

Auxiliadora Marengo

Dinámicas de Grupo

Guía Práctica





AUXILIADORA MARENCO G. quien tiene dos licenciaturas en el área de Psicología y un Master en Orientación Educativa trabaja desde hace veinte años en la práctica clínica y ha acumulado una riquísima y variada experiencia en la conducción de grupos.

Su trabajo abarca a los jóvenes en el campo educativo, al personal de empresas e instituciones en relaciones humanas y grupos de crecimiento, así como maratonios y grupos de psicoterapia en la práctica privada.

Ha incursionado con éxito en la difusión masiva de la educación y la psicología por medio de la radio, la prensa y la televisión. Es además catedrática de la Escuela de Psicología de la Universidad Centroamericana y experta en la Educación Sexual.

Publicó el folleto "La Relación Sexual" (1985) y el libro "Cartas a la Psicóloga" (1993)

DINÁMICAS DE GRUPO / AUXILIADORA MARENCO

302-34
M-324
C-12

Auxiliadora Marengo

Dinámicas de grupo

Manual práctico

Prólogo del

Dr. Rafael Núñez

Profesor jefe Departamento de Psicología Clínica
División de Estudios de Post grado
UNAM, México

3016

(17)

Ingreso	12-02-03
Comprado a	
Dotado por	Postgrado
Precio	Reg. 200364806 ✓

Editorial UCA
1995



- © Auxiliadora Marengo, 1995
© Editorial UCA para la presente edición.

Cubierta e ilustraciones: Cony y Emilio

Diseño y diagramación: Sergio Flores Balmaceda

Impresión: Imprenta UCA, octubre de 1995

Tiraje: 100 ejemplares en papel bond y 900 en papel periódico.

La edición de esta obra fue posible gracias al financiamiento de CEBEMO-Holanda.

Impreso y hecho en Nicaragua

Cuidar los libros
Los Rayen ni los
consueve cuidar las
Cosa ajenas evita
problemas

26 OCT 2010



A mis hijos, Maria Inés y Gerardo:
llamas perennes que llevo encendidas
en el pecho y cuya comprensión me
regaló el tiempo para escribir este libro.



INDICE

*Cuide los libros.
No los raye, ni los ensucie.
Cuidar las cosas ajenas evita
problemas.*

Prólogo	xii
Presentación	xvii
Concepto de Grupo	2
Importancia del Manejo de Grupos para un Sicólogo	5
Estructura y Funcionamiento de un Grupo	7
Principales Fenómenos Observables en los Grupos	15
Diferentes Tipos de Grupos	29
1. Grupos T	29
2. Grupos de Encuentro	31
3. Laboratorios de Relaciones Humanas	34
4. Grupos de Capacitación	37
5. Grupos Operativos	39
6. Grupos Terapéuticos	41
Otras actividades de grupo	43
Características de un buen facilitador	61
Datos para la organización de un grupo	63
Principales Aspectos a tomar en cuenta para elaborar un Plan de Trabajo con Grupos	67
Clasificación de las Técnicas según el objetivo	69
A. Ejercicios de Presentación de Participantes	74
EJERCICIO A1: ESTRELLAS	75
EJERCICIO A2: EL MERCADO	77
EJERCICIO A3: PRESENTACION POR DINAS	79
EJERCICIO A4: DOS CIRCULOS CONCENTRICOS	80
EJERCICIO A5: LOS REFRANES	81
EJERCICIO A6: APRENDIENDO LOS NOMBRES	82
EJERCICIO A7: PRESENTACION POR TARIETA	84



B. Ejercicios Facilitadores de Confianza o Rompehielo	86
EJERCICIO B1: EL LAZARILLO	88
EJERCICIO B2: OFREZCO-PIDO	90
EJERCICIO B3: MI MAYOR ESPERANZA	91
EJERCICIO B4: EL PAÑUELO CIRCULANTE	92
EJERCICIO B5: FRASES INCOMPLETAS	93
EJERCICIO B6: LA CENTRIFUGA	96
EJERCICIO B7: LA VENTANA DE JOHARI	97
EJERCICIO B8: ASI SOY, ASI ME VEN	99
EJERCICIO B9: MIEDO EN EL SOMBRERO	101
EJERCICIO B10: COMPUTADORA	102
EJERCICIO B11: ADIVINA LA MIMICA	104
EJERCICIO B12: IDENTIFICACION CON ANIMAL	106
EJERCICIO B13: TRES OBJETOS	107
EJERCICIO B14: SLALON	108
EJERCICIO B15: TORBELLINO DE IDEAS	110
C. Ejercicios de Cohesión Grupal	114
EJERCICIO C1: UN DIBUJO	116
EJERCICIO C2: 12 CUALIDADES	117
EJERCICIO C3: LOS SOBREVIVIENTES	119
EJERCICIO C4: EL NAUFRAGIO	122
EJERCICIO C5: LA FORTALEZA	124
EJERCICIO C6: ROMPECABEZAS DEL GRUPO	126
EJERCICIO C7: YO LO MIRO ASI	128
EJERCICIO C8: DOCTORA CORAZON	130
EJERCICIO C9: LOS MANDADOS	132
EJERCICIO C10: DIBUJO DE FIGURAS	135
EJERCICIO C11: UN DIBUJO DE GRUPO	138
EJERCICIO C12: LAS ESTATUAS	140
EJERCICIO C13: LA GENTE PIDE	142
EJERCICIO C14: ZAPATOS PERDIDOS	143
D. Sociodramas	146
E. Sociogramas	150
EJERCICIO E1: SOCIOGRAMA A QUIEN ESCOGERIAS	153
EJERCICIO E2: ADIVINA QUIEN ES	158
EJERCICIO E3: ANIMALES ALREDEDOR DE LA MESA	161
EJERCICIO E4: AUTOSOCIOGRAMA	166

EJERCICIO E5: DIAGRAMA DE RELACIONES	170
EJERCICIO E6: JUEGO DE ROLES	172

F. Retroalimentación 176

EJERCICIO F1: EL BALON MENSAJERO	180
EJERCICIO F2: EL CORREO	182
EJERCICIO F3: VALORACION AL CENTRO DE LA PLAZA	184
EJERCICIO F4: EL ESPEJO INFIEL	186
EJERCICIO F5: REGALOS Y FELICITACIONES	188
EJERCICIO F6: EL JUEGO DE LA VERDAD	190
EJERCICIO F7: ORGULLOSO PAVORAL	194
EJERCICIO F8: TE VOY A HACER UN REGALO. ¿QUE QUIERES?	195
EJERCICIO F9: EN ESTE GRUPO SE NECESITA	196
EJERCICIO F10: PALABRAS CLAVES	198
EJERCICIO F11: LA PECTERA	200
EJERCICIO F12: MEMBRERIAS EN CONFLICTO	202
EJERCICIO F13: INVERSION DE LA COMUNICACION	204
EJERCICIO F14: EL AVION	206
EJERCICIO F15: PAÑUELO REVELADOR	208

G. Animación 212

EJERCICIO G1: HAGAMOS UNA HISTORIA	215
EJERCICIO G2: 1, 2, BUM	218
EJERCICIO G3: COORDINACION MANO-PIE	219
EJERCICIO G4: EL PUEBLO MANDA	221
EJERCICIO G5: CANASTA REVUELTA	223
EJERCICIO G6: EL MUNDO	225
EJERCICIO G7: LA HIZA CORREDORA	227
EJERCICIO G8: EL ASESINO	229
EJERCICIO G9: TRAIGO UNA CARTA	231
EJERCICIO G10: EVANTENSE Y SIENTENSE	232
EJERCICIO G11: EL PUENTE	234
EJERCICIO G12: COJANSE LA COLA	236
EJERCICIO G13: EL INSPECTOR	238
EJERCICIO G14: REDONDI DE SILLAS	240

H. Otros Ejercicios 244

EJERCICIO H1: EL RUMOR	245
EJERCICIO H2: BOXEO CON PERIODICOS	248
EJERCICIO H3: CREATIVIDAD CON PAPELES	250



DINÁMICAS DE GRUPO. MANUAL PRÁCTICO

.....

EJERCICIO H4: EL CABALLO DE JUAN	251
EJERCICIO H5: DESCALIFICACION	253
EJERCICIO H6: HABLANDO DE ESPALDAS	256
EJERCICIO H7: SI - NO	258
EJERCICIO H8: ASERTIVIDAD	262
EJERCICIO H9: AUTOESTIMA	265
EJERCICIO H10: IMPULSORES DE LA CONDUCTA	271

I. Evaluación **280**

EJERCICIO I1: EXPLORACION PREVIA DE UN GRUPO	286
EJERCICIO I2: PARA CONOCER UN GRUPO MADURO	291
EJERCICIO I3: LA GOTA DE AGUA	293
EJERCICIO I4: CUESTIONARIO DE EVALUACION Nº 1	295
EJERCICIO I5: EVALUACION CON MONEDAS	298
EJERCICIO I6: CUESTIONARIO DE EVALUACION Nº 2	300
EJERCICIO I7: EVALUACIONES FINALES	303
EJERCICIO I8: CUESTIONARIO DE EVALUACION Nº 3	307
EJERCICIO I9: ACTITUDES NO VERBALES	307
EJERCICIO I10: ANALISIS DEL GRUPO	309

Bibliografía Consultada **313**



Prólogo

PRÓLOGO

El término "psicoterapia de grupo" es una simplificación, ya que en mi opinión debe de hablarse de psicoterapias de grupo. "Alcohólicos Anónimos" es una terapia de grupos; pláticas con señoras embarazadas es otra técnica de grupo, un grupo de pacientes diagnosticados como esquizofrénicos, un grupo de personas que funcionan adecuadamente en sus trabajos, pero con problemas caracterológicos, o uno de parejas con dificultades matrimoniales en consulta externa, o una familia que trabaja sus dificultades en la clínica de un psicólogo; todos son personas en terapia de grupo.

Por otra parte, se complica el cuadro cuando encontramos una gran variedad de grupos, por ejemplo, en ciudades como New York, San Francisco o México, donde sabemos que existen grupos con orientación psicoanalítica, grupos de psicodrama de Moreno, Synano, grupos en recuperación por abuso de sustancias, los tradicionales grupos T, grupos de crecimiento personal, grupos de terapia nudista, grupos de meditación, grupos no verbales de concientización sensorial, análisis transaccional, grupos Gestalt. Muchos son designados como terapias de grupo, otros se encuentran en los límites de seminarios para el crecimiento personal y la vivenciación de nuevas experiencias.

Con todos estos movimientos, existen muchos criterios actualmente, considerando, cuales son las características de las técnicas, que examinan desde la naturaleza del lenguaje utilizado en la sesión, la forma, y lo que muchos autores denominan "aura" que se refiere a los diferentes ambientes de las escuelas psicoterapéuticas, o al núcleo que consiste en

aquellos aspectos de la experiencia que son intrínsecos al proceso psicoterapéutico, relacionados con los cambios que pueden ocurrir entre los miembros del grupo, por ejemplo, que el alcohólico deje de beber o no continúe consumiendo sustancias a las que ha sido adicto durante mucho tiempo.

La Licenciada Marengo en su libro **Dinámicas de grupo** responde a estas interrogantes, con sus conocimientos y experiencia, que es mucha. Su trabajo describe tanto la práctica, como la teoría de los principales fenómenos que suceden en los grupos formados alrededor de la convivencia humana.

La relación existente entre lo presentado en el libro y la psicoterapia es de niveles de profundidad en el compromiso de los participantes a exponerse frente a los demás y cambiar. Los grupos terapéuticos son un método relativamente nuevo en nuestros países criollos, y en rápido desarrollo para tratar los desórdenes de la personalidad y las dificultades de convivir con otras personas, compartiendo afinidades y diferencias.

Es práctico porque describe procedimientos clínicos, pero a la vez intenta abordar problemas teóricos fundamentales.

Principalmente dirigido a quienes practican o estudian el uso de los laboratorios de grupo, este libro, con sus técnicas explicativas de la dinámica de grupo, puede resultar también valioso para los psicólogos sociales y sociólogos interesados por la interacción de individuos en grupos.

No hace mucho que la terapéutica de grupo era considerada paralela a la terapéutica individual. Se usaban esencialmente los mismos métodos haciendo algunas concesiones a los problemas prácticos de comunicación que surgen cuando varias personas se reúnen con el terapeuta.

La Licenciada Marengo cree que aunque unos pocos de los métodos desarrollados por los enfoques individuales son extremadamente útiles para iluminar algunas partes del proceso

terapéutico del grupo, la experiencia clínica que ella ha obtenido en el uso, en el trabajo con grupos, muestra que un(a) terapeuta de grupo debe poseer destrezas que vayan más allá de los empleados en la terapéutica individual.

La Licenciada Marengo como terapeuta de grupo experimentada, nos indica que el terapeuta debe poder reconocer, reflejar e interpretar ese conjunto de fuerzas psicológicas que operan en las situaciones de grupo que Kurt Lewin comenzó a investigar bajo el rótulo de "dinámica de grupo".

La participación en grupos es una experiencia única en nuestra cultura, tanto para el "paciente" como para el terapeuta. En ninguna otra situación social de grupo es inocuo y práctico formular para sí mismo y compartir con otros experiencias emocionales de naturaleza muy personal. Ninguna otra circunstancia proporciona la oportunidad de observar al propio yo en contacto interpersonal, de descubrir las propias pautas de personalidad en la acción social, y de verificar las propias observaciones acerca de uno mismo con las impresiones de los demás.

Los grupos manifiestan una gran variedad de complejos fenómenos psicológicos. Aún después de haber trabajado profesionalmente con grupos, durante años y en una variedad de situaciones, uno nunca termina de sorprenderse por la diversidad, complejidad e intensidad de los procesos emocionales e interpersonales que ocurren en los grupos.

La parte de esta obra que merece la calificación de "original", es el intento de investigar seriamente la sutil y oculta dinámica de los grupos más allá de lo estrictamente llamado "terapéutico". En esta búsqueda, varias preguntas surgen de su lectura:

¿Qué podemos aprender acerca del proceso terapéutico que se da en el individuo a partir de la comprensión de su

participación en los laboratorios de grupo?

¿Qué implicaciones prácticas para la técnica clínica y las relaciones humanas derivan de la vida de los grupos?

¿Qué conclusiones se pueden obtener de las observaciones sacadas de la práctica de dinámicas de grupo para entender mejor la personalidad a la luz de múltiples teorías?

Frente a estas y muchas más preguntas que se obligan, es significativo aporte del libro, la integración que hace de carácter multimodal y ecléctico de lo que sucede en las dinámicas de grupo prescindiendo de una específica afiliación teórica.

Este libro da sugerencias concernientes a los procesos de la dinámica de grupo en términos de pautas y fuerzas; esto es, instrumentos técnicos para el manejo de las relaciones humanas en los grupos.

Igualmente valiosa es la síntesis teórica de los diversos enfoques en el campo de los grupos.

Me siento muy honrado en presentar este trabajo de "Chilo", como la llamamos sus amigos y colegas allá en nuestra Nicaragua, a quien me unen fuertes lazos profesionales, de amistad y de afecto.

DR. RAFAEL NÚÑEZ

Profesor Jefe Departamento de Psicología Clínica
División de Estudios de Post grado
Facultad de Psicología
Universidad Nacional Autónoma de México
Ciudad de México, 1993

PRESENTACIÓN

Este libro es un esfuerzo por hacer llegar a todas las personas que trabajan con grupos, especialmente a los psicólogos y estudiantes, una introducción básica sobre los principales conocimientos que toda persona realizando un trabajo como éste, debe tener.

Muchas veces nos hemos visto haciendo dinámicas de grupo para rellenar espacios vacíos en cursos, seminarios, u otra actividad donde un grupo de gente está reunido, y nos parece que ese es el objetivo del ejercicio y nada más. Como si las dinámicas fueran juegos simples para animar un grupo que está cansado o aburrido o para sustituir a un profesor ausente.

Pero la dinámica de los grupos es mucho más que eso, dentro de ellos se mueven fuerzas de gran poder que no deben ser menospreciadas por ignorancia o superficialidad.

En un grupo suceden fenómenos que pueden ser aprovechados a favor de sus miembros o desperdiciados, o lo que es peor mal aprovechados en deterioro de sus mismos componentes.

Toda persona que tiene a su cargo un grupo, de cualquier índole que éste sea, debe tener información básica sobre su función y conducción. Debe saber como orientar positivamente las energías dispersas para que puedan ser conseguidos los objetivos que seguramente el grupo necesitará formular.

Las dinámicas de grupos no son simples juegos de salón que cualquiera puede realizar en cualquier momento de forma improvisada.

Cada ejercicio tiene un objetivo y precisa de un manejo

serio y experimentado, donde el que lo realiza sepa exactamente que es lo que se propone conseguir al realizarlo.

Desde 1980 cuando la Escuela de Psicología de la Universidad Centroamericana me asignó impartir esta materia, decidí, quizá por mi formación sicopedagógica, que los estudiantes, como parte de la clase deberían no solo conocer la teoría sobre los grupos, sino además investigar sobre las técnicas y sus áreas de aplicación.

Aun conservo del año 83 una colección más o menos bien lograda de ejercicios grupales investigados y clasificados por los alumnos de aquella época, que ahora, casi diez años después, están siendo incluidos como parte de este trabajo y que bien pudiera servir de material auxiliar en el estudio de este tema.

Este libro es la recopilación de experiencias de esos alumnos y de mi trajinar por distintas vivencias, grupos, talleres, cursos de relaciones humanas, lecturas y aportes que después de todos estos años quiero compartir con ustedes.

Lo que pretendo es ofrecer la base teórica fundamental para entender y manejar un grupo. Facilitar a quienes laboran con personas la posibilidad de un apoyo científico en la interpretación y manejo de las conductas grupales. Tener a la mano un manual práctico y sencillo de información e instrucción para aplicar los distintos ejercicios.

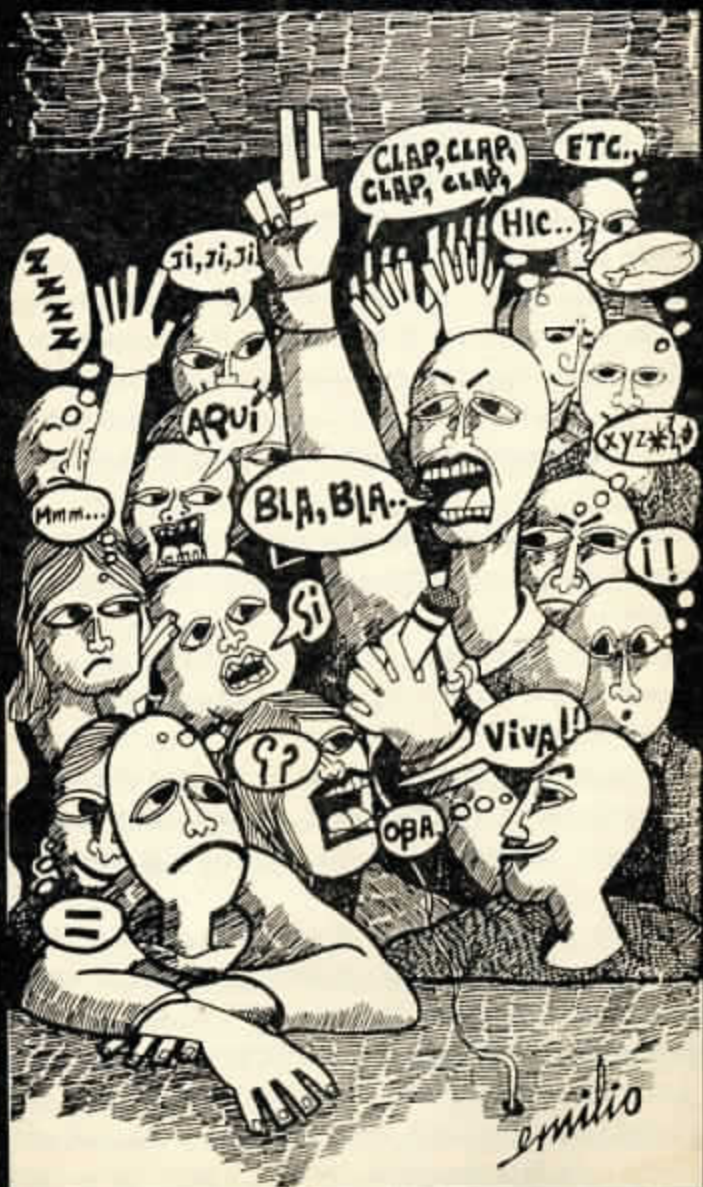
Es mi intención, ofrecer al lector la información necesaria para saber de cuantas formas diversas se puede animar, provocar cambios, llevar a la reflexión o influir en el trabajo de un grupo para buscar su mayor productividad.

Y quise también ofrecer, de forma clasificada y ordenada la descripción de más de noventa ejercicios, que a mi parecer y por la experiencia con los mismos, se constituyen en una colección probada y bastante completa de los mismos.

Este libro es pues la base teórica para entender un grupo y la parte práctica para trabajar con él.

Consideré un compromiso y un placer escribirlo. Gracias por leerlo.





CONCEPTO DE GRUPO

Siempre que más de dos personas están reunidas por un interés común probablemente estén interesados en fijarse metas que les lleven a alcanzar aquello que los reunió.

Cuando esto sucede no siempre se da de una forma simple sino que suceden fenómenos, unas veces visibles a simple vista, otras sujetos a explorarse a más profundidad, que tienen un poder transformador de la conducta de la gente y que todo psicólogo debe aprender a conocer y manejar con el propósito de entender las fuerzas que provocan esas transformaciones.

Con tal propósito comencemos por definir que cosa es un **GRUPO**.

Hay tantas definiciones de grupo como autores, pero por motivos didácticos escogimos el que nos pareció más sencillo y completo:

"Es una reunión, más o menos permanente, de varias personas que interactúan y se interinfluyen entre sí con el objeto de lograr ciertas metas comunes, en donde todos los integrantes se reconocen como miembros pertenecientes al grupo y rigen su conducta en base a una serie de normas y valores que todos han creado o modificado".

Todo lo que sucede en un grupo desde que se inicia hasta su fin se llama **PROCESO DE GRUPO**. Y las fuerzas internas y externas que hacen que la gente se junte por las razones expuestas en la definición se llama **DINAMICA DEL GRUPO**.

Un grupo no es pues una situación pasiva sino que está en una constante evolución y desarrollo que es precisamente lo que le da vida. Si un grupo se estatifica, alguna de las razones

que lo juntó está fallando y entonces el grupo está condenado a desaparecer.

Es importante que tengamos claro que el entendimiento de la dinámica de un grupo nos hará capaces de traducir y pronosticar su funcionamiento, en orden a promover su adecuación y productividad cualquiera que sea la naturaleza del mismo.

Sabremos que estamos ante un grupo si el mismo tiene las siguientes características:

1. Que sus integrantes se relacionen con alguna regularidad.
2. Que ellos se reconozcan unos a otros como pertenecientes al grupo.
3. Que los demás los reconozcan como tal.
4. Que tengan afinidades por las cuales se juntan.
5. Que tengan metas a perseguir como grupo.
6. Que sus miembros desempeñen los roles que garantizan el cumplimiento de las metas.
7. Que el pertenecer al grupo retribuya algún tipo de reconocimiento o recompensa.

Es importante tener claro que 6 personas reunidas en la parada del bus tienen la meta de abordarlo pero no forman un grupo real pues la poca consistencia de la misma no le confiere perennidad.

Un grupo verdadero precisa una interacción entre sus miembros la cual puede ser positiva o negativa y debe darse entre los miembros y no con su líder. Es decir que en un grupo no necesariamente siempre hay armonía y afinidad de criterios. Las personas al ser diferentes en carácter, origen, ideología etc. siempre estarán proyectando sus ideas personales y producto de sus propias vivencias y la dinámica del grupo

precisamente es aquella en donde todas esas diferencias se mezclan.

La fuerza que impide que el grupo se rompa es precisamente la **META** que hace que todos junten sus esfuerzos para conseguirla aún por encima de sus diferencias. De ahí la importancia de que un grupo desde sus orígenes concrete y clarifique la meta por la que va a trabajar.



IMPORTANCIA DEL MANEJO DE GRUPOS PARA UN SICÓLOGO

De lo arriba expuesto podemos deducir que los grupos tienen un lenguaje que traducido de su conducta todo sicólogo puede aprovechar para darle un manejo positivo y un fin productivo.

El sicólogo que trabaja con grupos debe saber que las técnicas de manejo de grupos son sólo instrumentos de ayuda para alcanzar los objetivos que sólo el sicólogo será responsable de lograr.

Las técnicas no son pues **METAS** en sí mismas, sino **MEDIOS** para auxiliarse en la consecución de dichos objetivos.

Con la consecución de la pedagogía moderna se concluyó que la participación activa de los miembros de un grupo deja mayores niveles de aprendizaje que cuando estos permanecen pasivamente escuchando una conferencia.

Una técnica grupal es un ejercicio a través del cual el sicólogo pretende involucrar a los miembros de un grupo para que por su propia experiencia vivencien y se den cuenta del mensaje que a través del ejercicio el quiere transmitirle.

Es decir, que el ejercicio lo hace el grupo y el sicólogo, que también se llama **FACILITADOR**, es quien conduce, ordena, ayuda a que la experiencia se dé.

En este sentido, el facilitador tiene un rol de líder del grupo y la discusión, reflexión y socialización de las experiencias dependerán de su habilidad para manejar el grupo y ejercer una influencia adecuada y no impositiva.

Un buen facilitador nunca impone su criterio y permite que

todos expresen su opinión por muy contraria que ésta sea y jamás permite que un miembro del grupo ejerza una influencia negativa tan superior al grupo que termine extinguiéndolo.

En otras palabras su papel es de catalizador, propiciador de la participación de todos los miembros del grupo, conciliador de ideas diferentes y conductor de las metas que se ha propuesto al trabajar con el grupo.

Como característica fundamental el facilitador debe tener el tipo de liderazgo en el grupo que le permita conducirlo sin imponerse, pero con la suficiente potencia para hacerse sentir como el que clarifica, recoge, escucha y ordena las ideas de todos sin preferir ninguna sino aquellas que vayan en función del bienestar del grupo y de la consecución de los objetivos.

El **FACILITADOR** no siempre es un psicólogo pues el manejo de grupos es amplio y como veremos más adelante existen de diferentes tipos, correspondiendo al psicólogo clínico el manejo exclusivo de los grupos terapéuticos.

El facilitador siempre debe recordar que las técnicas son **HERRAMIENTAS** de ayuda, y así como el maestro se auxilia de los métodos audiovisuales para facilitar el aprendizaje de sus alumnos, el se apoyará en las mismas, sabiendo con claridad **PARA QUE** sirven cada una de ellas, **COMO**, **CUANDO**, y con **QUIEN** utilizarlas.

El uso de una técnica siempre debe estar supeditado a un **OBJETIVO** claro y establecido de antemano.



ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE UN GRUPO

Para comprender la conducta de un grupo es necesario tener conocimiento de las características estructurales de un grupo. La estructura de cualquier grupo es compleja. Implica un sistema de estratificación social o una jerarquía en la cual los individuos están por sus diferencias personales arriba o abajo y algunos de ellos con las intenciones propias o ajenas de estar fuera.

El tamaño del grupo influye sobre su estructura.

En los grupos pueden formarse diadas (parejas) o triadas (sub-grupo de tres) o de cuatro personas que sin romper con el grupo lo dividen excluyendo al resto de los miembros.

Estos pueden formarse sin alterar la identidad del grupo y se dan en varias combinaciones posibles habiendo interacción entre ellos. Los miembros a veces cambian de situación en el grupo aunque siempre hay una jerarquía fuertemente establecida.

Cuando los miembros de un grupo van adoptando en él conductas tipificadas, es decir, que tienden a comportarse de una forma específica, la mayor parte del tiempo se empieza a dar en el grupo el fenómeno conocido como **COHESION**.

Por **COHESION** entendemos un sentimiento de pertenencia al grupo, un espíritu de grupo (*esprit de corps*) que refuerza los lazos de camaradería y colaboración entre los miembros y separa a aquellos que no lo son.

Aún cuando la condición de miembro varíe y cambie con el paso del tiempo, todo grupo tiene identidad y tiene varios

grados de cohesión según el rol que sus integrantes desempeñen y el nivel de compromiso que cada uno adquiere con el grupo.

Los miembros de un grupo tienden a establecer diferencias que los distingan de los elementos ajenos al mismo. Esta diferenciación incluye a veces el uso de nombres especiales, así como ciertas formas de comportamiento secreto y ritual. Por eso puede decirse que cada grupo, por ser exclusivo, desarrolla sus costumbres y su medio intelectual propio. Se convierte en un micro-mundo que funciona dentro de otro mayor.

Existe una necesidad natural de pertenecer a un grupo por la satisfacción y la seguridad que se deriva de la "pertenencia" como tal.

Algunos precisan no solo pertenecer sino que además dirigir e influir en los demás. Unas veces las motivaciones para pertenecer a un grupo es porque dan satisfacciones, otras porque el grupo les da oportunidad de que se les reconozca cierta posición en la sociedad.

Cualquiera que sea el motivo, sea la necesidad de poder, de seguridad, de camaradería o de representación, los grupos funcionan porque esas motivaciones comunes pueden satisfacerse por la interacción.

Los motivos de cada miembro influyen en la elección de una meta para el grupo, porque esa meta dará satisfacción a cada uno de los miembros; de lo contrario no sería aceptada. La meta está determinada por los motivos de los individuos y luego a su vez la meta influye sobre el comportamiento de los individuos.

Todo grupo para funcionar y conseguir la **META** está regido por **NORMAS** visibles o no, establecidas o no, formal o informalmente.

Las personas se comportan diferente estando en grupos que estando solos. Los grupos tienen una influencia especial que afecta el comportamiento individual, y unas propiedades distintas de las que poseen los individuos aislados.

Los grupos tienden a hacer que sus miembros se comporten de acuerdo a las finalidades y valores aprobados por el conjunto.

El grupo ejerce una especie de presión unas veces marcada otras muy sutil que determina la conducta de una persona.

Esto se explica porque cada miembro se siente observado y su conducta sometida a una especie de evaluación en donde será aprobado o desaprobado según sea la lealtad que muestre a los principios o reglas del grupo.

Esta presión no es abiertamente percibida por un individuo, así como los cambios que su conducta experimenta al estar en el grupo.

Muchos grupos tienen reglas específicas para pertenecer a él, escritas o dichas de tal forma que incluso se dan como requisito para ingresar al mismo.

Violar las normas de un grupo puede conllevar sanciones psicológicas tales como la **CRITICA**, u otras más violentas como la **BURLA** o el **RIDICULO**, hasta el **OSTRACISMO** que consiste en aislar a la persona dentro del mismo grupo o **EXPULSARLA**.

Otro factor importante a conocer de un grupo es la **ATMOSFERA**, que es el ambiente general que se vive, la disposición de ánimo, el sentimiento general que lo caracteriza.

Este puede ser hostil, cooperativo, disgregado, cerrado, informal, ritualizado, competitivo, etc.

La atmósfera es importante pues de ella depende que el trabajo del grupo tenga facilidad para llegar al objetivo.

Es importante que un facilitador impulse una atmósfera

cálida, de confianza, permisiva y democrática ya que esto llevará a los miembros del grupo a trabajar con mayor espontaneidad y satisfacción y productividad.

En una buena atmósfera hay más compañerismo, cordialidad, cooperación y sentimiento de "nosotros". También parece haber más pensamiento individual, más facultad creadora y mejor motivación.

La participación en la toma de decisiones en una atmósfera positiva desarrolla las motivaciones individuales que sirven para aumentar la autoestima y la moral de los integrantes.

Un buen facilitador está siempre ocupado en cuidar la atmósfera del grupo, invitando a sus miembros, tanto con su actitud como con sus palabras, a respetar y aceptar a los demás, a saber escuchar, a opinar cuando corresponde, a saber esperar su turno para hablar, a analizar lo que pasa dentro del grupo cuando no se cumplen las normas para el buen funcionamiento.

Los ejercicios expuestos en la parte práctica de este libro tienen como objetivo precisamente favorecer una atmósfera productiva.

Una buena atmósfera se inicia cuando el facilitador se cerciora de que cada miembro del grupo no solo conoce a cada uno de los otros integrantes sino que también ha tenido la oportunidad de saber algo respecto a ellos. Dirigirse a las personas por sus nombres, por ejemplo, puede mejorar la atmósfera del grupo.

Para la creación de una buena atmósfera, se comienza con el ambiente físico. Aspectos como la iluminación, ventilación y confortabilidad en general contribuyen a obtener el objetivo del grupo.

El facilitador debe buscar que la interacción entre sus miembros esté presente y en este sentido, la disposición de las

sillas en forma circular para que todos puedan observarse, en una medida importante.

Una buena atmósfera es aquella donde todos los miembros participan de una u otra forma y donde, como su nombre lo indica se permite o favorece que esta sea activa y atractiva.

Es por eso que los ejercicios son propuestos y elaborados en forma de juegos, la mayor parte del tiempo dinámicos y cuyas características principales son que llevan a todos los miembros a participar y que implican algún tipo de movimiento o participación.

De ahí su nombre de **TECNICAS PARTICIPATIVAS O DINAMICAS DE GRUPO.**

METAS:

Así como una buena atmósfera facilita la acción del grupo, este funcionará más adecuadamente si sabe que es lo que persigue en su actividad y hacia donde va a conducir sus intereses.

Al fin buscado por un grupo por medio de cualquier acción se le llama **META**. De alguna forma la meta le da sentido al grupo y lo mantiene unido pues juntos trabajaran para conseguirla.

Las metas guían al grupo hacia la ubicación esperada o lo sacan de una dificultad o situación indeseada.

La meta puede concebirse como la ubicación en donde al grupo le gustaría estar, aquello que quisiera alcanzar.

Para un equipo de cirujanos, su meta es aliviar el padecimiento del paciente extirpando un tumor.

Para el staff de una empresa su meta es aumentar la productividad de la misma.

Para el cuerpo de profesores de una escuela su meta es

transmitir los conocimientos adecuados a sus alumnos.

Existen metas individuales y metas de grupo. Quizá a una persona le convenga estar en un grupo porque se beneficia de él, y el grupo persigue obtener un logro esperado por todos sus miembros.

El grupo usualmente programa sus actividades en función de las metas que desea conseguir. A mayor la importancia de la meta mayor los esfuerzos que el grupo hará para conseguirla.

Las metas se ven influidas por la dificultad de conseguirlas, por el interés de los miembros del grupo y por el tipo de la misma.

Si la meta supone colaboración para lograr algo que a todos concierne será diferente si todos en el grupo están compitiendo entre si para obtener la misma meta.

Para contribuir a que un grupo sea más productivo este necesariamente tendrá que tomar en consideración sus metas y las formas de conseguirlas.

Lippitt,¹ sugiere los siguientes pasos:

1. Debe entender claramente sus propósitos. Al comenzar la vida de cualquier grupo, es importante que se tenga una noción clara de las metas que se desean alcanzar.
2. Debe llegar a darse cuenta de su propio proceso. Mejorando el proceso, el grupo puede mejorar también su capacidad e solucionar problemas. El grupo debe ser animado a diagnosticar constantemente su proceso y a proceder de acuerdo con esto. El tiempo invertido en crear eficacia interpersonal puede conducir a una ejecución más rápida y efectiva de la tarea.
3. Debe llegar a conocer las capacidades, talentos y demás recursos de sus miembros. Con el tiempo, hay

la tendencia en los grupos a "congelar" a ciertas personas en papeles determinados; debe alentarse la continua flexibilidad en el desempeño de papeles con base en los recursos de los distintos miembros.

4. Deben establecerse métodos de evaluación de grupo, de modo que éste posea los necesarios para mejorar su proceso. Los datos de evaluaciones contribuyen a que los miembros se den cuenta de las opiniones y sentimientos de los demás.
5. Deben crearse trabajos y comités nuevos, conforme se necesiten y acabar con los ya anacrónicos, cuando dejen de ser compatibles con las metas.

Las **METAS** en un grupo son tan importantes que algunos teóricos definen al grupo como un sistema de búsqueda de metas (Deustsch, 1963; Parsons y Shills, 1951)².

Es importante que nos quede claro: las metas influyen en todos los aspectos de la conducta de un grupo.



¹ Lippit, G. "How to get results from a group". En la obra de L. Bradford (dir.), Group Development. Washington, D.C.: National Training Laboratories, 1961, 34.

² Parsons, T. y Shills E. Working papers in the teory of action. Cambridge, Mass.: Harvard Univ. Press, 1951.

PRINCIPALES FENÓMENOS OBSERVABLES EN LOS GRUPOS

Si observamos un grupo con detenimiento nos daremos cuenta de que en él se realizan conductas diferentes por parte de sus miembros y que son importantes de conocer y analizar para un buen facilitar que esta siempre a la búsqueda de conseguir los objetivos de dicho grupo.

Cada uno de estos fenómenos se da en forma simultánea, quizá unos primero que otros, y que por razones didácticas es mejor separar para comprenderlos mejor.

Bajo el supuesto de que existen muchos más, pero dado que este es apenas una introducción al tema de los grupos, hablaremos de los que a mi parecer son fundamentales y estos son:

1. LA CREATIVIDAD
2. EL SENTIMIENTO DEL NOS
3. LA ADOPCION DE ROLES
4. EL LIDERAZGO

1. La Creatividad

Cada individuo tiene consigo un potencial que aportar y desarrollar y necesita algún tipo de estímulo interno o externo para expresarlo.

Muchas personas tienen consigo, por la forma en como fueron educadas y por el ambiente permisivo en que crecieron, la posibilidad o la casi necesidad de mostrar frente a los demás aquellos aspectos de su personalidad, que de una u otra forma

tienden a destacarse y enriquecer la producción de un grupo.

Estas personas necesitan poca o ninguna estimulación para expresarte y mostrar sus características individuales.

Sin embargo hay otras, que por las mismas razones expuestas arriba tienen dificultad a pesar de la riqueza de lo que pueden aportar, que necesitan ser estimulados o que se les facilite un ambiente propicio para que se expresen y den sus aportes.

Las personas tienden a observar el grupo donde se encuentran. A través del conocimiento progresivo de sus miembros y con una atmósfera permisiva y democrática, se facilita el involucramiento paulatino de sus miembros.

Es entonces cuando esa tendencia natural de hacerse notar y tomar presencia da lugar a que cada persona empiece a manifestar unos más temprano que otros, características de personalidad o cualidades individuales que contribuyen a enriquecer el potencial productivo del grupo.

Un buen facilitador sabe detectar habilidades individuales y se dedica a estimularlas y a favorecer que estas sean proyectadas en el trabajo de todos.

Entonces empiezan a salir los que tienen facilidad para dibujar, para hablar en público, para redactar, para hacer gestiones, para relacionarse con el público, para conseguir cosas, para dirigir discusiones, artistas, bailarines, animadores, etc.

De un grupo bien integrado salen magníficas ideas para resolver problemas comunes o individuales, una opinión puede ser pronto socializada, mejorada y corregida en orden a depurar la eficacia de la misma. Un tema sencillo propuesto para buscarle alternativas, en ningún otro ambiente puede enriquecerse mejor que en un grupo. Las opciones favorables o desfavorables para cualquier asunto fluyen de un grupo bien

motivado como "lluvia de ideas" que pronto pueden, si el grupo está bien conducido llegar a una respuesta productiva.

A los fenómenos que se dan en un grupo en orden a enriquecerlo con el aporte individual de sus miembros y los méritos por los logros obtenidos en conjunto es a lo que le llamamos: **CREATIVIDAD**.

Una ley de grupo es aquella que dice que **A MAYOR CREATIVIDAD, MAYOR PRODUCTIVIDAD DEL GRUPO**.

2. El Sentimiento del Nos

Lo que precisamente le da fuerza a un grupo es el sentimiento de pertenencia y solidez que los miembros se transmiten entre sí.

Cuando una persona siente que sus necesidades son satisfechas, que sus ideas son escuchadas y aceptadas, cuando tiene algún tipo de beneficio en un grupo, se desarrolla una especie de arraigo que a medida que las experiencias se repiten, se va reforzando.

El sentimiento de **NOS** es una forma de sentir identidad con otros que tienen algo en común sin que esto resulte una amenaza para la individualidad.

El **SPRIT DE CORPS** que mencionábamos al principio de estas notas se da paralelo al proceso del grupo y está íntimamente relacionado con el **nivel de comunicación que cada uno alcanza con el resto de los miembros del grupo, así como el lugar que siente ocupar y la estima o reconocimiento que cree obtener**.

Los logros del grupo aumentan el sentimiento del **NOS** y existe una proporcionalidad entre ellos y la creatividad que los individuos son capaces de aportar.

Partiendo de la idea que todos los seres humanos tenemos

necesidad de ser aceptados, no cabe duda que el grupo es el lugar idóneo para buscar dicha aceptación a través de variedad de conductas o detalles que lo facilitan.

Unas veces estas van dirigidas a destacar características individuales o habilidades a admirar por los otros. En otras, se trata de reforzar viejas debilidades que precisan de la aprobación de los demás y tienen que ver con la seguridad, la estima, el lugar que se gana, el sentimiento de ser tomado en cuenta, aprobado, etc.

El sentimiento del NOS da identidad y fortaleza. Por tal razón los jóvenes forman los famosos grupos de pandillas donde la fuerza de uno está en el poder de todos y donde uno probablemente no sea nada sin su grupo.

El sentimiento del NOS tiene que ver con la pertenencia a un grupo o a un lugar, o a un ideal, costumbre, familia, tradición o cultura.

Por eso decimos: "nosotros los nicaragüenses somos joviales y pinoleros" ó "en mi familia no se acostumbra eso", ó "somos los cachorros de Sandino", etc.

3. La Adopción de Roles

Otro asunto importante a estudiar en un grupo es el papel que cada miembro adopta frente a los demás. Cada persona tiende a ocupar un lugar, destacado o no que le va dando una caracterización específica hasta hacerse conocida en el grupo por el rol que adoptó.

Es interesante observar desde asuntos tan sencillos como la forma en que colocan las sillas o el sitio preferente o trasero que cada quien busca a su acomodo, hasta los diferentes tipos de comportamiento que se van perfilando en la medida que cada quien va identificándose con el grupo.

Si observamos con atención el funcionamiento de un grupo notaremos que en el existen miembros que se destacan por su participación, sea porque su individualidad les obliga a descollar para captar la atención de los demás, sea porque tienen dotes de liderazgo.

También existen miembros que casi no se notan y hacen lo posible para que así sea, les da pena hablar o si hablan su tono es tan bajo que casi nadie puede escucharlos o quizá se sientan en lugares poco visibles para no ser notados.

Además podremos observar que según las características de cada quien unos se inclinarán a destacarse según las tareas u objetivos del grupo y otros según papeles individuales más específicos.

Los ejercicios de **SOCIOGRAMAS** que veremos al final de estos apuntes son excelentes para detectar los papeles que cada individuo tiende a escoger para funcionar en su grupo.

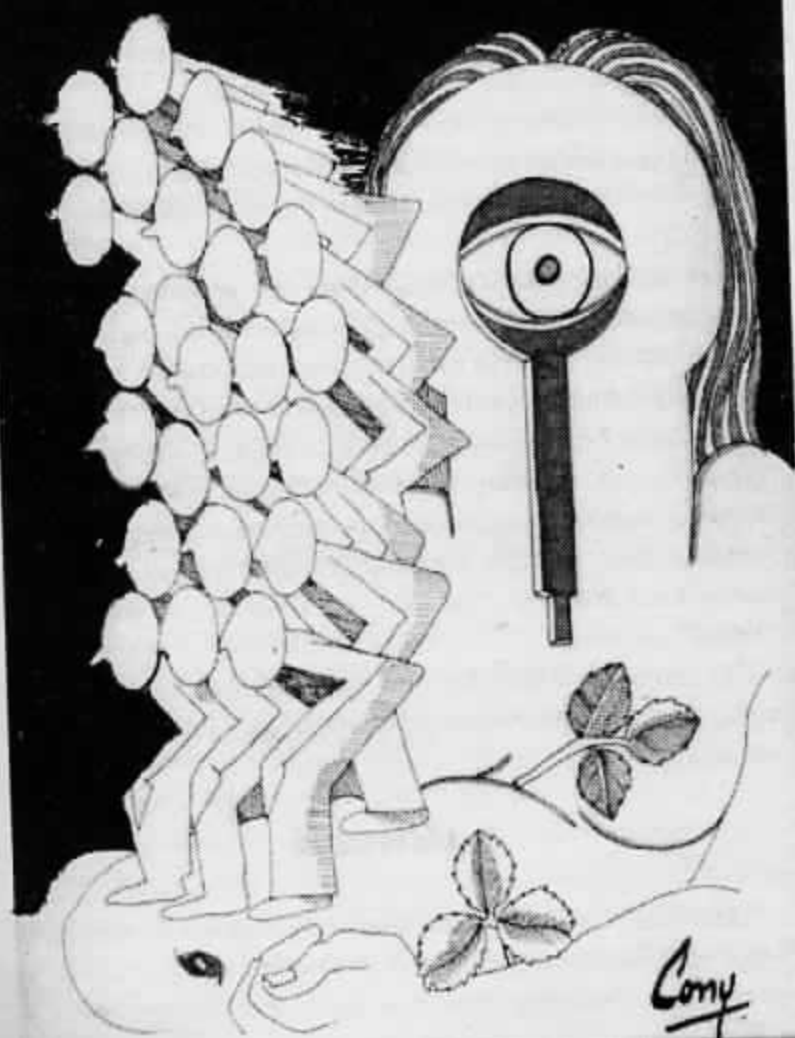
Es así como nos podemos encontrar roles de "testarudo" que es aquel que cuesta hacerlo cambiar de criterio, o de "payaso" que siempre está haciendo reír a los demás, ó "filósofo" eternamente preocupado por las cosas profundas. El "colaborador", siempre dispuesto a ayudar, el "haragán" que nunca hace nada. El "callado", el "tímido", "el guapo", el "astuto", etc, etc.

El conjunto de los roles que cada miembro adopta caracteriza al grupo y permite pronosticar su funcionamiento y eficacia.

4. Liderazgo

Entre las cualidades individuales observables en un grupo están aquellas donde por cualidades naturales hacen que una persona se destaque más que otras, por su tendencia a

Lidérazgo



interesarse por los demás, a influir sobre ellos, aportar ideas, ser más activo y colaborador o simplemente ofrecer un carácter jovial y animoso que siempre está llevándolo a la interacción con los demás.

Según diferentes estudios el liderazgo parece basarse en una característica innata o adquirida con la práctica, por la relación de trabajo entre miembros de un grupo, en la cual el líder adquiere un status especial a través de la participación activa y de la demostración de su capacidad para llevar a cabo determinadas tareas.

Se dice que una persona es un buen líder cuando hace cosas que ayudan al grupo y es un mal líder cuando éste hace cosas que obstaculizan el proceso del grupo o que lo destruyen.

Es importante distinguir al líder del liderazgo. El líder puede ser una persona que se encuentre ocupando una posición de autoridad porque así ha sido nombrado y esto le permite tomar decisiones que conciernen a los demás, ej. el jefe de la policía, el presidente de un comité o el sacerdote en su iglesia.

Desde su posición el líder puede influir en los demás, que buscan en él "guías" o que tratan de imitarlo o emularlo. Sin embargo, desde otra perspectiva, podría decirse que quienquiera que influya en el grupo ese es un líder. Es decir, que si influye en el grupo aunque no ocupe la posición de liderazgo, ese es un líder.

La conducta de liderazgo se distingue de la posición de líder; la conducta de liderazgo tiene que ver con la influencia sobre el grupo, independientemente de la posición.

Se definen tres tipos de líderes:

El líder formal que ha sido nombrado y escogido por la organización o la institución para realizar un trabajo de dirección, Ej. el gerente de una empresa o el director de un hospital.

El líder efectivo que es el que toma las decisiones y que puede además ser líder formal. Es aquel que se mete en los grupos y los influye independientemente de haber sido nombrado para un cargo de dirección. También se llama líder natural.

El líder psicológico que también se llama carismático es el que más influye en la imagen mental de los miembros.

Puede comprender a los dos anteriores o no ser ninguno de ellos.

Se caracteriza por tener un don especial de convencer, ser agradable, hacer que los demás sigan sus instrucciones o cumplan con sus expectativas.

Se dice que un líder psicológico tiene un poder y un control natural, probablemente basado en un genuino arte de conseguir atraer a los demás. Unas veces es una persona fuerte y dominante, otras puede ser alguien muy suave y hasta de apariencia frágil como es el caso de los gurús orientales.

Existen diferentes clasificaciones según los distintos autores. Esta es apenas una de ellas para hacer notar las variaciones que existen en el ejercicio del liderazgo.

El líder también tiene que ver con la autoridad que ejerce sobre los miembros de un grupo.

Kertesz e Induni¹ consideran cuatro sistemas básicos que combinados dan una imagen adecuada de la autoridad existente en el grupo.

La autoridad personal proviene de las características propias de la persona que asume el liderazgo. Es una persona muy positiva, creativa, democrática e interesada en el bienestar del grupo. Tiene potencia, capacidad de influir en los demás y dotes de dirección.

La autoridad organizacional es la autoridad que tiene un líder por ser representante de una organización determinada.

Se le respeta en función de la autoridad del grupo madre. Ej. un supervisor para la región centroamericana o el provincial de una orden sacerdotal para América Latina. Ha sido nombrado así para una función específica de velar por el buen funcionamiento de la organización más allá de un grupo simple y quien lo nombra es el líder máximo de esa organización o líder efectivo.

La autoridad cultural es la autoridad de un líder basada en las creencias tradicionales que constituyen aquello que el grupo acepta y respeta como sus valores más importantes. Ej. el alcalde de vara de Monimbó. José Coronel Urtecho para los poetas. El más anciano en una tribu indígena, etc.

La autoridad histórica se basa en la representación o invocación de las personas que crearon los valores que un grupo respeta y le sirve de referencia como guía y conducción de sus principios y actividades. Ej. Carlos Fonseca para el Frente Sandinista.

Consideramos importante también al hablar del liderazgo mencionar aunque sea superficialmente otro fenómeno que le concierne conocer y percibir a todo facilitador de grupo: **EL PODER.**

Ustedes habrán oído hablar del poder y eso les traerá quizá imágenes de manipulación, como por ej. aquel hermano mayor que siempre te aplastaba con sus decisiones te gustaran o no. También podemos pensar en poderes más formales como el descrito por Maquiavelo en "El Príncipe" y sus estrategias de poder donde dice que el fin justifica los medios.

O talvez nos imaginamos el poder de un padre en el hogar, o el del director de una organización, o a lo mejor hemos oído decir algo sobre el "poder negro" en los Estados Unidos.

Como podemos darnos cuenta el poder es un concepto polifacético. ¿Qué es lo que determina que alguien tenga

poder? Para conceptualizarlo les explicaré brevemente lo que French y Raven (1960)² dicen sobre cinco distintas clases de poder.

a. El poder referente

Este se refiere a la influencia directa o no, consciente o no, que algunas personas por su autoridad, prestigio o características de personalidad tienen sobre los demás. Como ejemplo podemos ver como la juventud que admira las excentricidades de Madonna busca como peinarse, vestirse o parecerse a ella o quizá yo compre un libro, porque alguien cuya opinión tiene peso, lo comentó favorablemente.

Las personas con poder referente influyen sobre los demás sin que éstos se sientan manipulados. En grupos pequeños se nota como se escuchan y aceptan los opiniones de aquellos que parecen tener "buenas ideas" o estar mejor informados.

En ellos también se suele oír al miembro del grupo que es capaz de sintetizar las ideas de todos y sus sugerencias parecen convenir a todos.

Los padres, por ej. tienen un poder referente sobre los hijos que suele disminuir o desaparecer en la adolescencia y/o la adultez según el poder sea positivo o negativo por parte de los primeros.

b. El poder legítimo

Este lo tiene aquella persona cuya autoridad, por su posición, recibe el derecho de tomar decisiones que concierne o afectan a otros. Es el diputado en la Asamblea que decide sobre las leyes que gobernarán nuestro país. El representante de la clase ante la dirección de la Escuela que lleva el poder de

opinar y votar en las decisiones que ahí se discutan. Puede ser la persona que elegimos para organizar una fiesta o evento, etc.

La legitimidad puede venir de diversas fuentes. Puede ser que quien la ostente haya sido nombrado por una autoridad superior, puede ser por ley o puede surgir del grupo.

c. El poder del experto

Cuando una persona tiene los conocimientos y la capacidad de pronosticar o evaluar el funcionamiento de un fenómeno determinado, esto le confiere una autoridad especial pues su palabra está respaldada precisamente por el poder de ser un experto en lo que afirma.

Se basa pues en la información, destrezas y habilidades especializadas de una persona. Cuando nos enfermamos buscamos las atenciones de un especialista en su área y su opinión es respetada puesto que lo consideramos un experto en eso.

De la misma manera buscamos los servicios de un ingeniero para construir nuestra casa o consultamos un vulcanólogo para que nos oriente que hacer ante las inminentes emanaciones de un volcán considerado apagado; o quizá de un profesor de matemáticas para que nos explique lo que no entendemos.

d. El poder de recompensa

Cuando una persona tiene poder de recompensa da a quienes ella considere así, caramelos, premios, ascensos, diplomas, menciones de honor, condecoraciones, dinero o cualquier tipo de reconocimiento.

Puede ser la conducta de la madre prometiéndole a su hijo

que si saca buenas notas le comprará aquel juguete que le gusta tanto. O la maestra prometiendo a los alumnos que si sacan buenas notas conseguirá permiso para aquel paseo al mar que tanto han solicitado.

El poder de recompensa casi siempre está relacionado a una situación. Con frecuencia los receptores de recompensas están controlados por quienes las dan. Ella significa obediencia y seguimiento de patrones de comportamiento establecidos de antemano.

A todas las personas nos gusta que nos aprueben lo que hacemos aunque sea con un movimiento de cabeza. Nos gusta que nos recompensen por los esfuerzos que hacemos.

Cuando la recompensa es atractiva para el que la recibe es cuando el que la da tiene poder. De lo contrario, otras opciones se vuelven más interesantes y el poder del dador se pierde.

e. El poder coercitivo

Si con la recompensa no sobrevive el poder, muchos recurren a otro medio más fácil y más negativo que es la coacción.

Si las personas no cumplen con sus deberes y obligaciones se les amenaza con perder las recompensas. El empleado puede temer ser corrido de su cargo. El niño sabe que si destroza su juguete será castigado. El adolescente que reprueba sus clases no tendrá salida este fin de semana.

Mientras con la recompensa la persona hace lo que la que tiene el poder desea, con la esperanza de lograrla, en situación de coerción, el individuo trata primero de escapar al castigo. El poder coercitivo está caracterizado por el temor que infunde.

Un gobernante puede mantenerse en el poder coaccionando al pueblo por el temor a la cárcel, la tortura o la muerte. O un niño puede obedecer por el temor de recibir una paliza.

Estos son los tipos de poder. Todo líder se apoya en alguno de ellos o en una combinación de los mismos. El poder referente donde una persona se identifica con otra y se influye por el respeto que le inspira parece ser el más genuino y positivo.

En el poder de recompensa, se aumenta el atractivo por el premio a recibir disminuyendo la resistencia a obedecer.

El poder coercitivo es el que produce más resistencia y el que se presta a mayores abusos.

Para algunos hasta con el poder legítimo. Muchos se sienten satisfechos con tener la designación de tomar decisiones, sean estas populares y representativas de la mayoría o no.

Como podemos darnos cuenta, el liderazgo es uno de los fenómenos más interesantes de estudiar en el desarrollo y análisis de los grupos. Todo buen facilitador debe conocer lo mejor posible sobre él pues según sean los líderes, así será la orientación del grupo e influyendo sobre los mismos, se puede influir sobre el grupo.



¹ Kertesz e Induni, "Análisis transaccional en el desarrollo de las organizaciones". Edit. Conantal. Buenos Aires, 1977.

² Citados por Napier y Gershenfeld, "Grupos: Teoría y experiencia". Edit. Trillás, México, 1980.

DIFERENTES TIPOS DE GRUPOS

Aparte de los grupos conocidos por su finalidad, como son los de trabajo, estudio, diversión, profesionales, gremiales o benéficos, haremos énfasis en otros tipos de grupo que nos interesan desde el punto de vista de la psicología y que por sus características tienen diferentes formas de funcionamiento, estructura y objetivo.

Tales tipos de grupo son, entre otros:

1. GRUPOS T
2. GRUPOS DE ENCUENTRO
3. LABORATORIOS DE RELACIONES HUMANAS
4. CAPACITACION
5. OPERATIVOS
6. TERAPEUTICOS

1. Grupos T

Su nombre se deriva del inglés que quiere decir "training groups" o grupos de adiestramiento.

En este tipo de grupo, el guía o facilitador adopta un papel conductual, es decir que se mezcla en el grupo sin hacerse notar mientras el resto de las personas pueden comenzar la reunión, tomar iniciativas, discutir y hasta molestarse pensando que el conductor es inexperto pues no los dirige como ellos esperaban.

La conducta del guía muestra que todos están invitados a examinar las expectativas, establecer metas e idear medios para ejecutarlas.

La aceptación por parte de un miembro de la función de

liderazgo, no excluye a los demás de participar e incluso puede alentarlos para que comiencen a asumir responsabilidades en la dirección del grupo.

Con su conducta, el facilitador demuestra que el liderazgo del grupo va a ser compartido y que todos pueden participar por igual en las decisiones y en las líneas de dirección.

Según Gibb, Bradford y Benne¹, un grupo T es un "grupo relativamente inestructurado en el cual los individuos participan para aprender".

Está formado aproximadamente de 10 individuos y un líder, reunidos en forma regular durante un período predeterminado.

A diferencia de otros grupos su única meta es convertirse en un grupo donde los participantes son abandonados a sus propios recursos con muy pocas instrucciones. Con un líder pasivo y sus miembros desconocidos ellos enfrentan las dificultades de organización y comunicación que le servirán para sus aprendizajes.

No se dan reglas, ni lineamientos, ni estructuras, ni medios para resolver problemas o tomar decisiones. El grupo en forma espontánea tiene que establecer sus metas y procedimientos.

A medida que el grupo va enfrentando estas dificultades, manifiesta diversidad de sentimientos, tensiones y frustraciones. Se dan luchas por el liderazgo, competencia, interés por la participación, brechas en la comunicación, conflictos por los roles, etc.

Poco a poco se van presentando la interdependencia y la confianza para aunar fuerzas y abrir canales de retroalimentación.

Por eso se dice que su propósito inicial es ayudar a los individuos a aprender como funcionan los grupos.

Este tipo de grupo requiere que durante las horas de

trabajo queden excluidos los roles sociales, los títulos y cualquier diferencia que tienda a marcar a los participantes.

2. Grupos de Encuentro:

Durante los años 60 se puso en gran moda la corriente humanista con énfasis en el desarrollo personal. Consisten en la realización de talleres vivenciales que aplican técnicas terapéuticas de las distintas corrientes llamadas "activas".

Elas incluyen en sus "workshops" (talleres) como requisito básico, el compromiso personal, la participación de todos sin la admisión de observadores y el ejercicio del cuerpo considerado como un ente inseparable de la mente.

El santuario máximo fue **ESALEM**, una especie de casa de retiro en California donde confluyeron los más renombrados representantes de las distintas corrientes ("eggheads"²) y donde se practicó lo más selecto de la sicoterapia moderna.

Durante esta década se pusieron en auge escuelas famosas que aplican técnicas muy fuertes como la Bioenergética, cuyo creador Wilhem Reich dio paso a la inclusión del cuerpo en la interpretación del carácter.

Otra escuela de Esalem es la del "Grito primal" del siquiatra Arthur Janov, que según su autor es una vuelta al primer trauma del vivir que es el nacer.

De esta misma orientación es la escuela de Ida Rolfe, la tercera gran figura de Esalem después de Schutz (creador de la técnica de los "viajes internos" también conocida como "sueños despierto") y Perls (creador de la gestaltterapia).

El Rolfin, llamado así por el nombre de su creadora, es una técnica que pretende nada menos que devolver a nuestro cuerpo la flexibilidad y el perfecto equilibrio que tenía en el momento de nacer por el desplazamiento de grandes masas

de tejido conjuntivo que por razones de tensión se encuentran acumuladas en distintas partes del cuerpo y que el masaje rolfiano se encarga de desaparecer.

Probablemente la rama del movimiento de grupos que más ha recibido publicidad sea el **GRUPO DE ENCUENTRO**. En torno a él se han hecho declaraciones sensacionalistas, malas interpretaciones, severas críticas y elogios interminables.

Quizá sea porque ellos introducen una revolución en la línea original y tomados por observación son del orden espectacular. Además los participantes cubren con un áurea especial las experiencias cuando intentan contárselas a los no iniciados.

La mayoría de los grupos de encuentro tienen como meta el llegar al fondo de la vivencia presente o pasada del individuo, pasando por la exploración de distintos aspectos de la personalidad. Se busca el desnudarse, mostrarse tal cual se es, en la intimidad más respetuosa y profunda. Las experiencias están orientadas casi todas al compartir y acercarse a los demás.

Aunque las metas y limitaciones de los individuos difieran entre sí, los objetivos son terapéuticos y son los mismos para todos. Los Grupos de Encuentro básico, difieren en lo tocante a su duración, estilo del coordinador, poblaciones participantes y modo de operación. Por ejemplo, hay grupos donde la comunicación casi todo el tiempo es verbal y abierta, y los hay también donde la principal instrucción es no hablar y comunicarse solamente con los gestos y las emociones.

La acción está básicamente en lo que se hace y lo que se siente y se cree que la palabra es una forma de ocultar lo que verdaderamente quiere uno ser o mostrar. En las corrientes no verbales se cree que las palabras están de más y que son cortinas de humo para racionalizarlo todo y ocultar los verdaderos sentimientos.

En un grupo no verbal, a la persona que manifiesta hostilidad hacia otro miembro del grupo, puede pedírsele que se le enfrente a esa persona de manera física (por ej. en una competencia de fuerza de brazo), lo que alienta la liberación de la tensión y un activar los sentimientos. Se evita hablar intelectualizando los sentimientos que intervienen.

Por otro lado, se practica la toma de conciencia del espacio, de la confianza en los demás, del temor al silencio, del tacto, la sensación, el oído y el viaje interno hacia uno mismo para conocerse y quedar libre para contactarse con sus verdaderas limitaciones y aciertos.

Muchos Grupos de Encuentro emplean pues el tiempo en recuperar otras dimensiones del vivir que por la rutina y la mecanización del diario trajinar, casi olvidamos y nunca practicamos.

En experiencias de este tipo se les pide a los participantes que se expresen con su cuerpo escenificando fenómenos de la naturaleza como el humo, o el agua, o que se dejen llevar por una música o un sonido especial, o que regresen por inducción dirigida hasta los primeros estadios de la vida. Otras veces se expresan a través del movimiento corporal parecido a una danza vital, o por la creación de sonidos con diferentes instrumentos musicales o por el uso de colores en creación de dibujos.

Que experimenten la oscuridad, o estar en el vientre de la madre, o el ruido de la lluvia, los sonidos del corazón, o la fantasía de respirar por el contacto de la mano de un compañero puesto sobre el corazón.

Cualquiera que sea el ejemplo utilizado, el propósito es compartir la esencia de las experiencias vividas como si estuvieran sucediendo para reordenar las prioridades y vivir con mayor plenitud.

Un Grupo de Encuentro puede ser una variación sobre muchos temas con mayor o menor intensidad de compromiso según sean las metas del facilitador y según el grupo lo acepte así.

Catherine Dreyfus³, una socióloga que vivió la experiencia de distintos grupos de encuentro con diversas corrientes, dice que el encuentro "es una especie de fusión, de empatía total entre los miembros de un grupo".

"Yo me acercaré a ti y me apropiaré de tus ojos, y tú tomarás los míos para ponerlos en el lugar de los tuyos, y yo te veré por tus ojos y tú me verás por los míos".

Y en forma crítica agrega: "Pocos saben en que se embarcan. Porque, un centro de trabajo de grupo puede llevar siempre a hondas problematizaciones personales. Y son raros los animadores que preparan a sus clientes para los riesgos de la experiencia... o que se toman el trabajo de seguirlos una vez concluida".

3. Laboratorios de Relaciones Humanas:

Un ambiente de laboratorio es aquel donde se experimentan cosas nuevas para provocar una meta específica.

Entenderemos por **LABORATORIO DE RELACIONES HUMANAS** el desarrollo de un programa de ejercicios vivenciales cuidadosamente elaborados con el objeto de experimentar cambios y detectar conductas en el grupo que lo practica.

No está considerado impartir charlas con elementos teóricos aunque pueden incluirse simplificando los conceptos en la búsqueda de que los participantes sean quienes hagan el laboratorio y el conductor solamente dirija los ejercicios en orden a conseguir la meta que se ha propuesto de antemano.

En un laboratorio se desarrollan ejercicios de mayor o menor grado de compromiso por parte de los participantes dependiendo del tiempo con que se cuenta y de los objetivos que se quiere lograr. De hecho hay ejercicios de Laboratorio que no difieren más que en la profundidad del abordaje del mismo ejercicio practicado en un grupo de terapia.

Su duración, el nivel de confianza de los participantes, el objetivo buscado, el nivel de cohesión y compromiso del grupo son los elementos fundamentales que diferencian un grupo de terapia de uno de relaciones humanas.

¿Qué es lo que sucede, pues, en un laboratorio de Relaciones Humanas?

Un encuentro entre los miembros de un grupo que de diversas formas pueden tomar conciencia de sus propias debilidades o defectos dentro del grupo, de la necesidad de cohesión, colaboración y solidaridad del mismo, de la formas diferentes como se manifiestan los miembros sea para el liderazgo o para una membresía menos destacada, de sus cualidades y habilidades para enriquecer un grupo y de múltiples fenómenos que pueden surgir dentro de él.

Un buen conductor de grupo procura que todos participen pues los ejercicios están programados para que así sea, a través de sociodramas, dinámicas, juegos de animación, y diversas actividades destinadas a ayudar a los participantes a entender la forma en que los grupos y las organizaciones responden a toda una variedad de condiciones.

Un laboratorio de relaciones humanas favorece entre los participantes su necesidad de socializar con los otros miembros, declararse un individuo inmerso dentro de un ambiente donde las cosas le van a ser más fáciles integrándose, siendo parte de un todo para enriquecerse y enriquecerlo.

La mayor parte de los ejercicios concentrados en este

trabajo son de laboratorio de relaciones humanas bajo el entendido de que según su uso y profundización pueden algunos de ellos volverse de terapia grupal.

Se diferencia además porque en un laboratorio el grupo puede ser escogido al azar sin mayor conocimiento de sus intimidades y problemas. El nivel permite que los miembros no se comprometan a fondo aun cuando analicen aspectos de su vida y de sus relaciones importantes para la armonía y buena marcha de un trabajo o la eficiencia en una oficina.

En un laboratorio se experimenta lo que se siente y se practican experiencias en forma de juegos que llevan un objetivo específico. Es por eso que seleccionar cuales deben de ser esos ejercicios es labor de una persona entendida ya que no se trata de jugar un rato con un grupo de gente.

Es importante saber cual es la problemática del grupo con el que se va a trabajar, cuales son sus características individuales, su nivel de formación cultural, edades, sexos, tipo de trabajos que desempeñan y porque los organizadores están interesados en realizar este laboratorio.

Sabidos estos datos se planifica de acuerdo a ellos y en búsqueda de **CAMBIOS EN LA CALIDAD DE LAS RELACIONES HUMANAS** de ese grupo específico.

Elaborar un paquete de ejercicios y aplicarlos indiscriminadamente a cualquier tipo de grupo sin conocer los datos elementales que lo caracterizan es perder el tiempo y lo que es peor aun poner en peligro que los conflictos o problemas ya existentes en ese grupo terminen ahondándose por abordarlos de forma inadecuada o por pasarlos por alto sin resolverlos.

Un laboratorio puede servir también para hacer un diagnóstico de un grupo y de las posibilidades de éxito que tiene para funcionar.

Un buen conductor sabe detectar los líderes y si la influen-

cia de estos es positiva o negativa en el grupo.

Sabe descifrar los problemas sin comprometerse emocionalmente ni tomar partido ni preferencia.

Está en la obligación de ofrecer alternativas de cambio, recomendaciones y conclusiones que redunden en el bienestar y rendimiento efectivo del grupo.

Cada vez que un facilitador, sea sicólogo o no, realiza un laboratorio, descubre cosas de un grupo que lo caracterizan y ponen en sus manos datos de manejo delicado.

Tanto porque el mismo facilitador es un elemento extraño que hoy está con ellos y mañana ya no estará, esto le quita membresía en ese grupo, como porque la información que el maneje según la presente a los organizadores, puede servir para propiciar cambios positivos o para ahondar los problemas. En otras palabras, la ética del facilitador demanda discreción y objetividad. Convertirse en espía de alguien o en soplón convertirían el laboratorio en una sesión de cuechos que a toda costa ha de evitarse.

Todo facilitador deberá escribir con claridad un plan de trabajo que incluya como en todos los planes educativos de trabajo, los objetivos que se propone alcanzar, los medios de que se va a valer para alcanzarlos y la evaluación del trabajo realizado.

Por otra parte deberá también redactar un informe de su trabajo con sus correspondientes sugerencias y recomendaciones profesionales orientadas siempre al mejor y más eficiente funcionamiento del grupo.

4. Grupos de Capacitación:

Como su nombre lo indica los GRUPOS DE CAPACITACION son aquellos que se organizan con el objetivo de adquirir

conocimientos en una técnica u orientación específica.

En las empresas existen personas responsables de garantizar que el personal de las mismas se actualice y desarrolle, estudiando aspectos concretos de su trabajo, participando en seminarios, realizando talleres o adquiriendo destrezas por el entrenamiento en el manejo de computadoras, máquinas especializadas, etc.

El responsable de un grupo de capacitación tiene entre sus tareas garantizar a través de una programación adecuada, desde el local donde trabajará el grupo hasta los materiales a utilizar, los recursos humanos a disponer, evaluar el trabajo del grupo e informar sobre sus resultados.

A diferencia de los grupos descritos anteriormente este tipo de grupo no requiere mayor nivel de acercamiento personal ni de compromiso a exponerse al cambio o a la retroalimentación de los demás.

Simplemente están juntos para adquirir conocimientos y por casualidad y quizá sus coincidencias vayan más por el lado de lo que trabajan que de lo que piensan y sienten con respecto a sí mismos y a sus relaciones interpersonales.

No obstante, por solo el hecho de que un grupo de personas está junto, ahí suceden fenómenos como los que hemos venido estudiando, lo cual hace de un grupo de capacitación un buen sujeto de análisis.

El facilitador de estos grupos casi siempre es un profesor cuyo interés es que los alumnos aprendan. Sin embargo termina siendo un buen conocedor de las características de los mismos e influyendo sobre ellos.

El puede darse cuenta con relativa facilidad sobre el divisionismo, liderazgo, formación de grupos pequeños por afinidad, asuntos que molestan la armonía del grupo, etc.

La cohesión de los grupos de capacitación no suele termi-

nar —a pesar de que podría esperarse que así suceda— cuando termina el curso o capacitación. Muchos continúan tratándose y realizando verdaderas acciones de unidad y afinidad descubiertas precisamente dentro del grupo.

5. Grupos Operativos

Los **GRUPOS OPERATIVOS** están basados en las ideas originales del Dr. Enrique Pichón Riviere y sus colaboradores quienes opinan que sus técnicas enseñan al grupo a pensar y permiten se den simultáneamente la posibilidad de operar e investigar en un campo determinado a través del desarrollo de una tarea.

Su función básica consiste en la construcción de un esquema conceptual, referencial y operativo para lo cual la técnica de estos grupos está centrada en la tarea de juntar teoría y práctica en el Aquí y Ahora de cada campo señalado.

En un grupo operativo es importante investigar el grado de aprendizaje alcanzado por el grupo, el aporte del mismo a la comprensión del tema tratado ya que los criterios de evaluación constituyen un problema esencial dentro del campo didáctico.

El grupo operativo tiene como finalidad aprender y enseñar en base a términos de las dificultades creadas y manifestadas en su propio campo de realización.

Para que este objetivo se cumpla tiene que partir de una situación de roles fijos configurando a la vez otra de liderazgos funcionales, los cuales se hacen más eficaces en cada "aquí y ahora" de la tarea.

La didáctica interdisciplinaria que menciona Pichón se basa en la preexistencia en cada uno de nosotros de un esquema referencial que adquiere unidad a través del trabajo

en grupo promoviendo a la vez en ese grupo o comunidad un esquema referencial operativo sustentado en el común denominador de los esquemas previos.

¿Y qué es este esquema referencial previo? Es el conjunto de experiencias, conocimientos y afectos con los que el individuo piensa y actúa.

* Según Pichón Riviere, dos son los factores que intervienen en la formación de un grupo: **LA IDEOLOGIA y LA TEORIA DEL APRENDIZAJE Y LA COMUNICACION.**

La Ideología es aquello que el individuo desarrolló como actitud básica ante la vida y que probablemente tiene una gran influencia de personas con autoridad moral y liderazgo efectivo en la vida de la persona, tales como los padres, maestros, sacerdotes, etc.

En la teoría del aprendizaje el individuo o el grupo se expresan en la manera de formular su problema y en el contenido del discurso.

Se puede decir que la comunicación es un contexto que incluye un mundo de señales que todos aquellos que se entienden saben codificar y decodificar de la misma manera.

En un grupo este sistema de comunicación paralelamente toma el mismo curso que toma el aprendizaje.

Aprender y enseñar van siempre juntas en un grupo operativo.

La conducción del grupo operativo se puede centrar en una revisión de los esquemas referenciales en función de la tarea, la cual trae implícita la ruptura de estereotipos. Se debe trabajar sobre el hecho de que los miembros estén en constante confrontación con la realidad.

No debe haber diferencia entre el aprender, problematizar, indagar e investigar.

6. Grupos Terapéuticos:

Si entendemos por terapia, un proceso de cambio vivido por el individuo que se toma el riesgo de exponerse frente a alguien que lo conduzca, diremos que terapia de grupo es exponerse frente a todos los miembros que lo integran como un micro mundo representativo del gran mundo de donde todos provenimos.

En mi opinión, no existe ningún otro tipo de grupo donde la persona tenga mayores oportunidades de transformar sus debilidades en fortalezas con el apoyo de los otros miembros y donde el intercambio del increíble caudal de riqueza que los humanos tenemos, sea más completo.

Los grupos terapéuticos nacieron a raíz de la demanda cada vez mayor de asistencia psicológica y la inevitable limitación de los terapeutas capacitados para atender el volumen de dicha demanda, sin el riesgo de disminuir la calidad de la atención.

Comenzaron su ejercicio en la década de los 50 bajo el supuesto de una atención individual dentro de un ambiente grupal.

El terapeuta en un ambiente más bien tradicional ayudaba al individuo a trabajar un problema mientras los demás observaban e intervenían ocasionalmente. En la mayoría de los casos el éxito del grupo dependía en su totalidad de las intervenciones del terapeuta y de su liderazgo frente a 8 o 10 personas.

En la medida que estos últimos fueron tomando un papel más participativo, con las llamadas "técnicas activas" empezaron a aflorar los increíbles recursos en donde los participantes son los que imprimen el sello definitivo de riqueza y creatividad con que ahora se conocen.

El grupo es una especie de refugio, de cuna, de nido donde

cada quien se siente en confianza, en familia, y donde puede sacar todo su amor o toda su ira. Es el lugar donde puede mostrarse tal cual es sin defenderse o temer la agresión.

El grupo es el lugar ideal para abandonarse en los demás, pedir y dar permiso para el cambio, un sitio sagrado y confidencial, una especie de ghetto que todos respetan pues se cubren sus mutuos secretos y sufrimientos.

En el grupo de terapia se olvidan los convencionalismos sociales, no es un lugar para decir elogios o para hacer conductas ritualizadas y adaptadas al "que dirán"; o simplemente acomodadas para que los demás disimulen sus inade cuaciones. "Callar lo que veo y oigo, decir lo que siento y pienso" es la regla de oro del grupo.

Es decir, que cada quien se desnuda y es desnudado en sus verdaderos sentimientos y conductas sin los disimulos propios de quienes pretenden aparentar, fingir, revestirse de disfraces que ocultan su verdadero Yo.

Así fue como a partir de los años 60 y en Esalem, que fue el lugar más controversial y aglomerador de las grandes corrientes sicoterapéuticas, el desarrollo personal, el "crecer" fue visto como algo enriquecedor que traspasa los límites de lo visto solamente como curativo para volverse accesible a todo aquel que quisiera ser mejor persona.

Las características de un grupo de terapia se centran en que su pertenencia a él demanda mayor nivel de compromiso para abrirse a los demás, más continuidad en el proceso de cambio, más trabajo para eliminar las "resistencias" que seguramente se presentarán y un sentimiento cada vez mayor de conocerse a profundidad y de intercambiar con los demás.

A mayor madurez en el crecimiento personal mayor la capacidad de un individuo de experimentar "insight" (encender una luz dentro de uno mismo para mirarse mejor). Mayor

la posibilidad de incorporar los datos recién descubiertos al ejercicio de la vitalidad, la creatividad y el coraje de vivir.

Otras actividades de grupo:

Los grupos que hasta ahora hemos mencionado están relacionados con la escuela u orientación psicológica que los originó, desarrollando en ellos diferentes técnicas identificadas por los objetivos o por las características de quienes los crearon.

Existen otras actividades que sin parecerse a los anteriores en su estructura sirven para obtener mayor eficacia en el trabajo, introducirle variantes o para presentar opiniones, diferentes puntos de vista sobre un mismo tema o poner en común diversos aspectos de un tema que interesan a un mismo grupo de personas.

Las formas de trabajo de grupo que quiero presentarles aquí tienen que ver con la organización del trabajo, la presentación de ideas y sus diversas formas de establecer niveles de comunicación.

Conocer sobre como se realizan y las variaciones entre ellas servirá a las personas que trabajan con grupos para introducir variaciones, mejorar los niveles de participación de los miembros de un grupo y obtener información suficiente para un manejo adecuado de las mismas. Ellos son entre otros:

- a. LA MESA REDONDA
- b. EL SIMPOSIO
- c. EL SEMINARIO
- d. EL CONGRESO
- e. LA JORNADA
- f. LA ASAMBLEA
- g. LA CONFERENCIA

a. LA MESA REDONDA:

Este tipo de actividad consiste en reunir entre 3 y 6 personas que sentadas frente a un auditorio desarrollarán una discusión informal dirigidas por un moderador sobre un tema determinado.

Los integrantes del grupo que les escucha podrán formular preguntas en su oportunidad y cuando el moderador lo señale, quizá posteriormente a la discusión entre el grupo que preside la mesa.

Características de este método:

- ☐ Los participantes enfocan diferentes puntos de vista sobre un tema.
- ☐ El moderador concede la palabra a cada uno de sus miembros o los interroga como una técnica de animación o de introducción de nuevos elementos en el tema.
- ☐ El moderador será responsable de la orientación de la discusión, de extraer conclusiones, hacer comentarios o preguntas a discreción según la dinámica que la discusión vaya teniendo.
- ☐ Es un método útil para analizar argumentos a favor y en contra de un tema, para luego generar puntos en común y buscar soluciones o respuestas conciliadoras o soluciones a la problemática expuesta.
- ☐ Distribuye la responsabilidad entre los expositores para que cada uno asuma la parte que le corresponda con dominio y profundidad en el tema.

Cuándo es útil este método:

- ☐ Cuando se tengan temas cuyos aspectos varían en lo relacionado a opiniones, puntos de vista, enfoques o controversias. Ej. Pros y contras del aborto.
- ☐ Cuando el grupo es demasiado grande para que todos intervengan.
- ☐ Para promover el análisis de distintos puntos de vista y generar discusión y consenso sobre los mismos.
- ☐ Cuando los integrantes de la mesa tienen la capacidad de diferir entre sí sin llegar al conflicto o la confrontación.
- ☐ Cuando se estima que hay suficientes elementos en la variedad de intereses y opiniones para que la discusión sea valiosa.

Procedimiento para organizar una mesa redonda:

1. Los miembros de la mesa deberán tener claro el tema y los objetivos perseguidos al realizar la discusión.
2. Los miembros de la mesa deberán conocer o ampliar los puntos de vista a exponer frente a los participantes.
3. El moderador es el miembro de la mesa que dirige la participación de los miembros, procurando el orden y la participación lógica de los mismos, concediendo la palabra, introduciendo elementos que enriquezcan la discusión y presentando al inicio de la misma a los miembros que la integran con sus respectivas especialidades, títulos o méritos académicos.
4. Se sienta a los integrantes de la mesa dispuestos de tal forma que no estén cerca aquellos que manejan puntos de vistas semejantes. Se ubica a los oradores más

animados en los extremos y a los más callados en el centro de manera que sean involucrados a participar más activamente.

5. Se presentan a los integrantes de la mesa al grupo general.
6. Se explica el orden de participación de los integrantes de la mesa y los temas que cada uno abordará.
7. Se puede abrir la discusión con una pregunta o una frase que centre la atención en un punto nuclear de interés.
8. El moderador no podrá expresar su propia opinión e intervendrá en la discusión para:
 - hacer preguntas aclaratorias
 - interpretar significados no claros
 - evitar que la discusión escape del tema
 - dar por finalizado un tema y pasar a otro
 - resumir para aclarar después de un tiempo de discusión
9. Los participantes pueden dirigir sus preguntas a toda la mesa o a uno de sus miembros. El moderador concede la palabra según el orden de su solicitud.
10. Los miembros de la mesa deberán mantener un tono objetivo y no confrontativo entre ellos o con el grupo general, circunscribiendo su participación a espacios cortos de tiempo.
11. La discusión es tipo conversación informal, sin grandes disertaciones ni discursos complicados. Debe parecerse más a una conversación que a una cátedra.
12. El éxito de esta técnica depende de la habilidad del moderador para hacer participar a todos los miembros del grupo sobre distintos aspectos que mantengan el interés y no debe ser mayor de dos horas.

b. SIMPOSIO:

Se denomina simposio a un grupo de charlas, conferencias o exposiciones verbales presentadas por varios expertos sobre diversos aspectos de un mismo tema.

Cuando se quiere saber todo lo concerniente a un tema, este es un método formal y fácil de presentarlo para darle sistematicidad y orden para que los interesados lo profundicen o conozcan.

Se usa para evitar repeticiones y hacer presentaciones precisas y claras.

Si el método es empleado correctamente, las charlas no sobrepasan los 20 minutos y el tiempo total no excede de una hora.

Características del método:

- ☐ Es un método formal de presentación y es relativamente fácil de organizar.
- ☐ Su exposición es ininterrumpida, sistemática y completa sobre un tema.
- ☐ Los aspectos del tema son seleccionados previamente por los organizadores y asignados lógicamente a los expositores.
- ☐ La interacción entre los participantes es mínima.

Cuándo es útil este método:

Este método resulta de gran utilidad cuando el grupo de los interesados en el tema es demasiado grande para permitir la participación activa de todos y se desea presentar diferentes puntos de vista sobre un tema.

También se emplea cuando la formalidad en la presentación de los expositores no se considera un impedimento para que la comprensión del tema sea accesible al grupo.

Un simposio se organiza si un grupo es muy heterogéneo y se requiere presentar distintos puntos de vista de un tema sin arriesgar la armonía del grupo y sin someter a una polémica que luego no se pueda manejar.

A diferencia de la mesa redonda donde los expositores discuten entre si una conversación informal sobre un tema, guiados por un moderador, el **SIMPOSIO** es una exposición formal sobre distintos tópicos de un tema donde los integrantes no interactúan entre sí.

Procedimiento para organizar un simposio:

El o los organizadores de un **SIMPOSIO** deberá(n) reunirse con los expositores con la suficiente anticipación para ponerse de acuerdo sobre lo que cada uno va a exponer. Es importante que lleve una secuencia lógica, estando cada miembro claro sobre el orden de presentación y sobre el tiempo con que cuenta para tal fin.

Es recomendable que éste último no exceda de los 20 minutos ya que si consideramos 4 ó 5 expositores, al excederse por más de dos horas, se encontrarían los últimos con un público inquieto y cansado a pesar de lo interesante del tema.

Una vez terminadas las exposiciones, se permite al público elaborar preguntas o comentarios, guiados por el presidente de la mesa que actúa de esta forma como moderador y concluye haciendo un resumen de las conclusiones ahí realizadas.

c. SEMINARIO:

Este método es uno de los más comunes pero muchas veces se le da a este nombre a cualquier actividad académica de grupos.

Un seminario para que tenga una verdadera significación debe de comprender desde su planificación la actividad de todos los asistentes. Incluye varias sesiones de trabajo en las que todos colaboren en la planificación de las actividades a realizarse.

Al final siempre debe haber una sesión de resumen y evaluación.

Tanto el planeamiento como la evaluación son programados en las sesiones de trabajo previas por todos los que participarán luego en el seminario propiamente dicho.

Un **SEMINARIO** es pues una serie de actividades de discusión y análisis sobre un tema especial que se preste a ser visto desde distintos aspectos.

Los participantes son quienes lo realizan, no existen expositores expertos, sino conductores de las actividades que todos los participantes expresan sus experiencias y opiniones para luego después de discutir las en grupos pequeños, extraen sus propias conclusiones y realizan sus propias evaluaciones.

Un seminario tiene una duración de dos o tres días con el objeto de completar la actividad y no dejar cosas incompletas por falta de tiempo.

Se conocen también con el nombre de **WORKSHOPS**, que significa trabajo hecho por todos, como una técnica participativa.

Procedimiento para organizar un seminario:

Para la organización de una actividad como esta se procede de la siguiente manera:

1. El o los interesados en desarrollar el seminario conciben la idea y el área general sobre la cual desean se discuta el tema en cuestión.
2. Se designa un presidente o una junta directiva para realizar las tareas de apoyo a la organización del seminario. Elegir un local, convocar a los participantes, preparar los materiales a utilizarse, buscar patrocinadores o asesores, etc.
3. En la primera sesión que tiene carácter plenario, la junta Directiva inaugura el seminario exponiendo el tema que los motivó a organizar la actividad y explica la metodología de trabajo, así como los horarios para recesos, almuerzos y tiempo de cierre del trabajo de cada día. Asimismo se forman las comisiones de trabajo.
4. Estas comisiones de trabajo son de libre elección, es decir que los participantes deciden a que grupo desean pertenecer según las distintas áreas de discusión planteadas por la directiva y según una guía de trabajo elaborada por la misma en orden a buscar un objetivo que centre la discusión. Cada una de ellas nombrará su propio presidente y secretario respectivamente para ordenar el proceso de la actividad.
5. Se procura que en cada comisión quede una persona que por su experiencia y conocimiento del tema trabaje en calidad de asesor para colaborar y enriquecer los aportes del grupo.
6. Al final de la jornada las distintas comisiones forman de



nuevo el plenario para exponer al grupo grande los resultados de las discusiones.

7. La Junta Directiva se ocupa de ejecutar el plan expuesto en la sesión inaugural incluyendo la supervisión de los horarios, distribución de material de apoyo, comidas y exposición de resúmenes y conclusiones.
8. Al final del seminario la Junta Directiva convoca a una nueva sesión plenaria para escuchar las conclusiones definitivas y realizar pronunciamientos que emanen tanto del grupo como de la misma Junta Directiva.
9. Es adecuado que los participantes obtengan en fecha inmediatamente posterior al seminario, un resumen escrito de las discusiones y conclusiones del mismo.

d. CONGRESO:

Un **CONGRESO** puede describirse como una reunión de personas interesadas en una misma línea de acción y trabajo, entre las que se encuentran los expertos conocedores del mismo, los cuales desean exponer ante los interesados, los últimos avances y teorías sobre diversos temas de su profesión o actividad.

Un congreso puede durar entre 3 y 4 días como máximo, se realiza anual o bianualmente y puede tener, según los objetivos y alcances de la organización, un carácter nacional, regional o internacional.

Según su origen gramatical, **CONGRESO** significa "REUNIRSE". La gente de un mismo gremio se reúne por ejemplo para obtener o actualizar información, para tomar decisiones, analizar problemas, planificar actividades emanadas del seno mismo del grupo o dar a conocer nuevos descubrimientos.

A diferencia del Seminario, en un Congreso los participan-

tes más activos son los expositores que tienen carácter de expertos, mientras los asistentes realizan un rol más pasivo.

Una comisión organizadora que tiene carácter también de Junta Directiva, se ocupa de garantizar la participación de los expertos, planificar cada una de las actividades procurando darle agilidad, atractivo y calidad.

A mayor prestigio y nivel académico de los expositores mayor posibilidad de atraer el interés de los participantes pues se asiste en calidad de conocer nuevas teorías, avances y técnicas que supuestamente ellos están autorizados para mostrar.

Una buena organización procura hacer un programa variado y ameno introduciendo actividades que interesen en distintas áreas del quehacer que motivó el Congreso.

Generalmente se planifican conferencias o mesas redondas por la mañana y talleres participativos siempre dirigidos por un experto por la tarde. Por la noche hay encuentros o actividades recreativas o culturales.

Entre otras tareas se ocupan de llevar un registro cuidadoso y detallado de los participantes, garantizar los recursos de apoyo, conseguir un local adecuado, alimentación, cuotas de inscripción, certificados de participación, identificación de los participantes, construcción de una estructura de trabajo que ejecute las distintas tareas tales como elaboración de documentos, materiales a utilizar por los expositores y participantes, etc.

A un buen congreso pueden ser invitados expertos internacionales que aumentan y le dan prestigio al mismo. Para ese fin se requiere comenzar a trabajar con meses de anticipación para garantizar la asistencia y cumplimiento de lo requerido por los mismos.

Procedimiento para organizar un congreso:

1. Es importante que los interesados en la realización del mismo integren una Junta Directiva para asignar trabajos y planificar la actividad.
2. Esta Junta Directiva recoge entre los interesados las inquietudes sobre los temas a tratarse durante el Congreso.
3. Conforme la información obtenida, la Junta Directiva redacta los objetivos del Congreso, planifica y establece la metodología a utilizar durante el mismo. Se garantiza el personal de apoyo, se distribuyen las tareas y responsabilidades, se buscan colaboradores y se garantiza que los instrumentos y materiales necesarios estén prontos a la hora de echar a andar el Congreso.
4. La Junta Directiva planifica la participación de los expertos y procura que los participantes tengan oportunidad de interactuar con ellos, sea interrogándolos al final de sus exposiciones sea informalmente a través de las otras actividades que faciliten encuentros entre todos.
5. Todo Congreso tiene una sesión inaugural donde el presidente de la Junta Directiva o el Presidente de la Asociación que motivó la organización del mismo hace una exposición de las inquietudes, objetivos e importancia del mismo. En esta misma sesión se explica y exponen las razones y forma de organización del Congreso así como la presentación de las personalidades que asisten al mismo.
6. Es conveniente tener pizarras de avisos para intercambio de información, programas donde se señalan loca-

les y horas de las conferencias así como el nombre y pequeño curriculum de quienes las imparten. O cualquier tipo de variación en el programa que muestre la agilidad en el manejo de la situación y comunicación con todos los participantes.

7. Los organizadores deben ocuparse de garantizar la disciplina con los horarios de actividades para que todas tengan su tiempo de realización. Así mismo deben resolver los imprevistos que siempre se presentan.
8. En todo Congreso siempre existe una sesión de Clausura más o menos formal donde también un personaje importante expone los resultados del mismo, o presenta un discurso que destaca las principales actividades realizadas y los beneficios que por tal razón se obtuvieron.

En un congreso de Psicología, por ejemplo, pueden existir conferencias o mesas redondas sobre Clínica, Educativa, Organizacional, Laboral, social, etc. con invitados especiales de otros países para impartir dichas conferencias o con personalidades nacionales destacadas por su dedicación a estas áreas.

En un Congreso se pueden exponer los resultados de un trabajo de Investigación, desde como se realizó la misma hasta las conclusiones obtenidas.

También una personalidad destacada dentro del gremio puede exponer una nueva teoría desarrollada por el o por un equipo de trabajo bajo su responsabilidad.

Usualmente un **CONGRESO** es una magnífica oportunidad para encontrar personas que laboran o están interesadas en un tema y que por sus ocupaciones y compromisos es muy difícil encontrarlas juntas en otra situación. Es la oportunidad de

hacer contactos profesionales, gremiales, intercambiar experiencias, actualizarse, conocer a otras personas en sus inquietudes, opiniones y actitudes sobre diversos aspectos de una misma temática.

e. JORNADAS:

Las **JORNADAS** consisten en una serie de reuniones planificadas con el objetivo de ofrecer capacitación e información concreta sobre un sector de trabajo y que por su amplitud pueden durar varios días.

Un objetivo importante de la Jornada es identificar, analizar y ofrecer soluciones a los problemas presentados para motivar a la gente a participar en toma de decisiones y participar activamente en las mismas.

Por medio de la **JORNADA** se pueden realizar varios propósitos y objetivos. Diremos que el fundamental es el de ofrecer información para despertar el interés y tomar conciencia de las inquietudes que dicha información genera.

Dado que esta actividad puede durar varios días la forma de presentar las distintas informaciones puede ser a través de técnicas grupales que animen a los participantes tales como disertaciones, debates, simposios y mesas redondas.

Tradicionalmente han consistido en una serie de discursos en los cuales los expositores presentan sus ideas o el resultado de alguna investigación.

Es importante considerar que en la medida que los participantes sean miembros activos para la discusión, planeamiento y evaluación de la Jornada, mejor serán los rendimientos obtenidos.

Forma de realización:

1. El grupo elige los temas específicos, el tiempo y el local destinado para la Jornada.
2. Los expositores previamente seleccionados presentan la información elaborada frente a los participantes.
3. El auditorio tiene la oportunidad de discutir, interrogar, cuestionar y evaluar la información.
4. Se elaboran conclusiones y propuestas al final de la Jornada.
5. Se procura hacer llegar a los participantes las memorias y resúmenes de los temas expuestos y discutidos.

Como podemos darnos cuenta la Jornada es un trabajo más simple que muchas veces se presta a ser solamente una sucesión de conferencias que a pesar de su actualidad e interés terminan cansando al auditorio.

La dinámica de grupos propone que toda actividad donde más de dos personas estén juntas y quieran aprender o conocer sobre algo tenga como característica fundamental la participación de todos.

A mayor participación mayor productividad.

f. ASAMBLEA:

Una ASAMBLEA consiste en la convocatoria a un grupo grande de personas donde una mesa directiva se encarga de presentar el material que motivó dicha citatoria. El auditorio se encarga de recibir la información, analizarla, discutirla y decidir que hacer frente a las propuestas de la Directiva o a nuevas propuestas que seguramente el grupo se encargará de elaborar.

Una Asamblea reúne a un grupo por un interés común aun cuando sus componentes sean heterogéneos. En una asamblea se pueden discutir, modificar, enmendar, incorporar o eliminar incisos de los reglamentos y estatutos de una organización, elegir directivas, proponer cambios en una organización, denunciar anomalías, protestar por el funcionamiento de los directivos o simplemente recibir el informe mensual, trimestral o anual de quien corresponda y según haya sido establecido con anterioridad.

Toda **ASAMBLEA** como parte de su organización comprende la elaboración de una **AGENDA** donde se delimitan los puntos a tratar para evitar desviar y desvirtuar el motivo de su convocación.

Existen Asambleas Ordinarias que según lo establecido sirven para ofrecer información o intercambiar decisiones o informar sobre el trabajo de sus miembros. Su periodicidad está establecida de antemano por la directiva o por los estatutos.

La Asamblea Extraordinaria es convocada, según los estatutos lo digan por el presidente de la Asociación o por un miembro de la asamblea con la debida justificación. Estas generalmente se dan cuando algún asunto urgente debe ser sometido a la opinión de todos para su posterior decisión. También se dan cuando por razones de cumplimiento del término de gobierno de una Directiva, la Asamblea procede a la elección de una nueva.

En las Asambleas se utilizan, así como en cualquier otra reunión donde se precise el orden y la ponderación para la realización de una agenda, técnicas de participación dirigidas por un moderador que es el encargado de comandar la reunión.

El moderador lleva un listado de solicitudes de participa-

ción poniendo un tiempo límite para la misma, se encarga de dar la palabra y dar seguimiento a las propuestas y puntos presentados.

El moderador promueve el debate, las votaciones, la participación de todos, pero evita la confrontación, los insultos y las inadecuaciones, así como salirse de los temas fijados por la Agenda.

Cuando un participante desea tomar la palabra solamente puede hacerlo si el moderador se la concede y podrá asaltarla sin consentimiento del mismo solo en el caso que tenga un punto de suma importancia a señalar y que no puede esperar, usando los términos: "por el orden" y diciendo a continuación su señalamiento.

Existen otros términos como: "punto de aclaración" para dar o pedirla, "permiso para retirarse" para abandonar la asamblea y otros.

La **ASAMBLEA** dura 3 ó 4 horas, prolongándose a veces según lo complicado de los asuntos a discutir.

La Junta Directiva es quien suele tener la responsabilidad de convocarla y organizar la Agenda, así como debe tener la agilidad de no extenderla demasiado para no cansar al auditorio y no provocar su deserción antes de que finalice.

g. CONFERENCIA:

Cuando un expositor calificado expone sus conocimientos sobre un tema específico se llama **CONFERENCIA**.

Es una técnica de exposición formal que permite ofrecer información completa con un tiempo más o menos limitado y sin interrupciones. Al final de la misma el expositor suele conceder unos minutos (10 a 20 para responder preguntas del público).

Tiene la ventaja de ser un método rápido donde el control de la situación está en manos del expositor mientras un público pasivo lo escucha esté o no de acuerdo con él.

Para que la **CONFERENCIA** sea exitosa requiere de un alto grado de competencia y preparación del expositor, así como de facilidad de palabra, animación y capacidad de comunicación con el público.

La **CONFERENCIA** identifica problemas y es capaz de explorar sus soluciones, estimulando al grupo a profundizar sobre el mismo.

Se suelen escoger temas de interés que digan aspectos nuevos o poco conocidos sobre un tema. El expositor tiene la libertad de usar recursos audiovisuales para animar su ponencia y muchas veces sus ideas corresponden a criterios extraídos de su experiencia profesional y nivel cultural.

La **CONFERENCIA** tiene como limitante que el expositor desconoce el criterio del auditorio y la capacidad del mismo para captar o rechazar la exposición. Evaluar si la misma sirvió como base de aprendizaje en el grupo resulta difícil de conseguir.

Sirve como un método rápido para ofrecer información pero no debe abusarse de ella dado que existen otras técnicas donde al participar más activamente todos los miembros del grupo enriquecen el tema y se puede saber casi de inmediato si el tema está siendo asimilado y aceptado por todos.

En los cursos de relaciones humanas por ejemplo, la conferencia es apenas necesaria para explicar breve y concisamente los aspectos teóricos más importantes y el resto del tiempo se dedica a la realización de dinámicas cuyo objetivo siempre conlleva la participación de todos bajo el concepto de "aprender haciendo".

Estas son algunas de las actividades que se realizan en

grupo y que son importantes conocer para saber organizarlos según la finalidad y el contenido de los mismos.

Existen otras técnicas, que de mencionarlas, tendríamos que extendernos mucho más y estos apuntes no pretenden ser un tratado sino una guía auxiliar para el facilitador de grupo.

Importa mucho la creatividad y la fuerza con que el facilitador haga uso de ellas teniendo siempre presente que ellas son apenas técnicas auxiliares, instrumentos y no fines en sí mismos. Realizarlos implica valerse de ellos para enriquecer los objetivos, los cuales nunca deben perderse de vista en función de las técnicas.

Características de un buen facilitador:

Manejar un grupo requiere de características importantes como:

1. POTENCIA: que se traduce como la fuerza que el facilitador tiene para hacerse ver, sentir y escuchar. Para que el grupo sepa que hay un conductor que pone las reglas del juego sin imponerse y que cuenta con una autoridad no autoritaria. Que es una especie de líder sin ocupar el primer lugar pero que entre todos es el que está más claro de hacia donde va el grupo y cuales son las metas a conseguir.

2. CREATIVIDAD: Un facilitador de grupo debe saber que hacer todo el tiempo que está con el grupo aun cuando se presenten circunstancias no programadas. Conducir las nuevas fuerzas, transformarlas hacia la positividad aun cuando aparezcan como negativas. Improvisar, sacarle paso a las ideas que los miembros traigan al grupo y que no estaban incluidas pero sirven y lo enriquecen.

No significa que estará improvisando y sacándose de la manga actividades nuevas, sino saber aprovechar los datos que los miembros de un grupo ofrecen. Saber detectar los líderes y hacerlos fuerzas positivas del grupo. Neutralizar a los saboteadores sin excluirlos. Saber aprovechar las genialidades, las habilidades especiales, sin acentuar las limitaciones de los que las padecen.

3. CONTROL: Tiene que ver con la autoridad, con darse a respetar y establecer líneas de comunicación y funcionamiento del grupo. Poder calmar las fuerzas cuando estén exaltadas, evitar confrontar a dos miembros que pueden romper la armonía del grupo y hacer funcionar los reglamentos del grupo aplicándolos con justicia y equidad.

Un buen facilitador sabe conducir al grupo en el tiempo de que dispone hacia el objetivo que se propuso. Sabe evaluar qué funcionó bien y qué mal. Sabe dónde están las fallas y las debilidades, puede dar permisos y puede prohibir lo inadecuado.

4. OBSERVACION: Para conocer a un grupo es importante desarrollar técnicas de observación objetiva de sus miembros. Fino y agudo para ver más allá de lo que está a la vista de todos. Debe darse cuenta qué cosas están influyendo en un grupo para que se disperse, no funcione, esté lento, callado, poco participativo y no consiga sus metas. Debe ser hábil para detectar cuando el grupo se subdivide y por qué, cuáles son los líderes, los apartados, los tímidos, los marginados y por qué. Un buen observador detecta las limitaciones, características y cualidades de los miembros de un grupo. Conoce los caracteres, inclinaciones, afinidades y divergencias entre sus miembros. Debe ser el primero en darse cuenta cuando algo está cambiando y buscar el por qué.

5. CONOCIMIENTO: Si el facilitador es un buen observador también será un buen conocedor del grupo, característica básica para poder manejarlo hacia donde los objetivos lo proponen. Según la duración del grupo el facilitador irá profundizando en las individualidades de cada uno para que ellos sepan armonizar y coordinarse y hacer fuerza con el aporte de todos.

Si un facilitador no conoce a su grupo, es como un ciego que caminará para tropezarse con lo primero que salga a su paso.

Por eso es importante que aun en los grupos esporádicos cuando solo se hacen sesiones sin posibilidad de continuación, que el facilitador tenga una información básica de las personas con las que va a trabajar. Tales datos son entre otros:

- ☐ Número de participantes
- ☐ Edad
- ☐ Sexo
- ☐ Nivel cultural
- ☐ Formación escolar
- ☐ Tipo de actividad que realizan (estudio, trabajo, otro)
- ☐ Principales problemas que los organizadores de la actividad han observado en el grupo.
- ☐ Características más importantes de los participantes
- ☐ Motivo por el cual se solicitó realizar la actividad
- ☐ Niveles de relación y/o comunicación con sus jefes o subordinados (si es empresa) con sus alumnos o profesores (si es escuela) con sus padres o hijos (si es un grupo familiar) etc.,
- ☐ Qué expectativas tienen de la actividad a realizar

Estos datos servirán para saber con quien(es) se va a trabajar y adecuar los ejercicios, el vocabulario y la conducción según corresponda.

Datos para la organización de un grupo:

Para la organización de un grupo es importante tomar en cuenta que los grupos grandes son difíciles de manejar por no decir inconvenientes dado que a mayor cantidad de gente menos posible la comunicación y más difícil garantizar la supervisión de la participación de todos.

Por eso es conveniente que los grupos nunca estén conformados por más de **VEINTICINCO (25) PERSONAS** y de ser posible que existan al mismo tiempo **DOS FACILITADORES**.

En los grupos terapéuticos esto tiene más importancia pues

el terapeuta y el coterapeuta se alternan la responsabilidad en el manejo de las emociones, resistencias, asuntos inconclusos y demás fenómenos que acompañan la terapia de grupos.

Otro asunto a considerar es el **TIEMPO** con que se cuenta, pues de él dependerá el programa a realizar. Se pueden hacer según los objetivos, demanda, problemas a abordar, circunstancias y presupuesto, paquetes de 8, 16, 24 horas distribuidas en 1, 2 ó 3 días según lo arriba descrito.

El programa a realizar está en función directamente proporcional a los objetivos que se desean conseguir y estos a su vez a la problemática presentada por el grupo.

Los ejercicios deben ser cuidadosamente seleccionados en función de los objetivos que son representativos de las conductas que se desean trabajar. Por ejemplo, si en un grupo se desea trabajar la unidad del mismo y en ese orden trabajar la chismografía que está incidiendo sobre su división, se programan ejercicios de cohesión grupal precedidos por el ejercicio "el rumor" para que el grupo vea los efectos deformadores de las habladurías.

Viendo otro ejemplo, si en un grupo existe desconfianza y las personas trabajan aisladas sin colaborar los unos con los otros, el programa debe incluir ejercicios de confianza como "El lazarillo", "Ofrezco, pido", "torbellino de ideas", "el regalo", etc.

Según mi propuesta, un **LABORATORIO DE RELACIONES HUMANAS**, está compuesta de una sucesión ininterrumpida de ejercicios seleccionados con esmero por los objetivos que persiguen y con el propósito de que los participantes aprendan vivencialmente sacando sus propias conclusiones en el momento en que el ejercicio está sucediendo y sin el riesgo de ser agredido ni criticado inadecuadamente por nadie.

El papel del facilitador ahí es pues estar atento a manejar

las fuerzas del grupo hacia la comunicación y apertura, mostrando sus diferencias y colaborando entre sí para pautar conductas positivas de cambio.

Según las técnicas participativas **EL LOCAL** a utilizar es muy importante pues tiene que ser amplio, privado, ventilado y con sillas removibles con el objeto de adecuarlo a las actividades y facilitar que éstas se realicen sin tropiezos.

Otro asunto importante a considerar es el **CARACTER VOLUNTARIO** de los participantes pues eso incidirá sobre su espontaneidad y participación en el trabajo de grupo. Cuando su asistencia tiene carácter obligatorio la gente se integra prejuiciada por la idea de haber sido seleccionada como conflictiva y se resisten a colaborar pues no estaban verdaderamente interesados en la actividad.

El facilitador debe hacer énfasis con los organizadores que la invitación debe ser formulada como una selección de premio o privilegio y no como señalamiento que arriesga una sanción. De esta forma las personas se sienten estimuladas y reconocidas, sabiendo que un certificado más agregado a su curriculum aumenta su calificación personal.



- ¹ Gibb, Bradford y Benne, citados por Jesús González Nuñez, "Dinámica de Grupos" Edit. Concepto, México, 1979
- ² "Cabeza de huevo", palabra de argot americano que sirve para designar a los intelectuales brillantes.
- ³ "Los grupos de encuentro". Ediciones Mensajero. Bilbao, España, 1977.

PRINCIPALES ASPECTOS A TOMAR EN CUENTA PARA ELABORAR UN PLAN DE TRABAJO CON GRUPOS

Todo facilitador debe prepararse bien antes de realizar una actividad de grupo, con el fin de asegurarse tanto la calidad como el cumplimiento de sus objetivos.

Por tal razón debe redactar un plan de trabajo que incluya:

- a. **OBJETIVOS** de la actividad, que es lo que al final de la misma deberá haber conseguido al trabajar con el grupo.
- b. **METODOLOGIA** a utilizar, donde se incluya la descripción de la misma con los distintos ejercicios que la componen y si va a incluir exposición teórica y algún instrumento de evaluación de la actividad.
- c. **MATERIALES AUXILIARES** para aplicar la metodología seleccionada. Ahí se incluyen pizarrón, papeles, portafolio, sillas, salón ventilado y amplio, proyector, pañuelos o cualquier otro instrumento requerido para realizar el trabajo.
- d. **TIEMPO DISPONIBLE** donde queden calzadas hora por hora cada una de las actividades calculadas por su duración, incluyendo el tiempo requerido para las explicaciones del facilitador.
- e. **RECURSOS HUMANOS:** se señala el nombre y la calificación de la(s) persona(s) que se hará(n) responsable(s) de la actividad.
- f. **COSTOS:** en este apartado se define cuánto serán los

honorarios del o los facilitador(es), así como la especificación de si los costos de la actividad tales como papelería, materiales, refrigerios, alquiler de local etc. corren o no por cuenta de la Institución contratante.

- g. **EVALUACION:** se adjunta a la descripción anterior un cuestionario u otro tipo de descripción de evaluación que el facilitador realizará al final de la actividad para conocer sobre los resultados y efectos de lo realizado.
- h. **INFORME:** el facilitador se compromete a elaborar un informe de lo realizado así como de los resultados obtenidos en la evaluación en un plazo prudencial inmediatamente después de finalizada la actividad.

Según mi experiencia con grupos siempre encontré que la mejor forma de trabajar eran las **técnicas participativas** donde la actividad la realiza el grupo y el facilitador, como su nombre lo indica, trabaja en función de dar instrucciones, conducir las actividades, apoyar las discusiones, animar las participaciones, coordinar a la hora de las exposiciones de grupo y saber resumir las conclusiones a que ellos lleguen sin pretender imponer su criterio personal.

De esta forma se garantiza que todos los miembros aportan su opinión pues trabajan en grupos pequeños donde se nombran moderadores y secretarios que recogen las inquietudes de 5 ó 6 miembros que lo conforman.

De esta manera también los deja libres de aportar y ofrecer su creatividad e ideas sin imponerles criterios pre-establecidos o conduciéndolos al convencimiento de que pueden aceptar criterios diferentes según lo muestran ejercicios como el del **"CABALLO DE JUAN"** que describiremos más adelante.

Quiero hacer énfasis en la responsabilidad que supone manejar grupos y realizar dinámicas que si bien están estruc-

turadas en forma de juegos, su objetivo no es lúdico o recreativo, sino que al contrario persigue cosas realmente serias que comprometen la efectividad y la profesionalidad del facilitador, así como el funcionamiento adecuado de un grupo.

Realizar actividades de este tipo siempre debe incluir entre sus objetivos facilitar la comunicación y favorecer un clima de confianza que el mismo facilitador debe ofrecer como ejemplo.

Al final de toda actividad de este tipo los participantes deben sentirse más humanos y más capaces de flexibilizar sus posiciones y aceptar a los demás a pesar de sus diferencias. Después de estar juntos en ejercicios como éstos los participantes deberán conocerse mejor y conocer a sus compañeros sin que esto suponga coacción, amenaza o riesgo de ser impugnado o acusado de nada.

Por eso es que decia arriba que si bien los ejercicios son presentados en forma de juegos, esto es solo para facilitar que las personas se abran y tengan confianza, pero que son y deben de manejarse con mucha seriedad profesional.

Dichas técnicas están presentadas según el objetivo que persiguen y todas a un nivel de **DINAMICA GRUPAL** no profunda, es decir, a practicarse en todo tipo de grupos, excluyendo los grupos terapéuticos con quienes se utilizan otro tipo de ejercicios de compromiso mucho mayor.

Clasificación de las Técnicas según el objetivo:

Siempre que se trabaja con un grupo el facilitador tiene una **META**, aquello que desea conseguir. El por que se ha reunido y que es lo que pretende conseguir.

Las técnicas que en este libro se van a ofrecer no son todas



las existentes, sino aquellas que en mi criterio y como resultado de mi practica con grupos he encontrado como las más comunes y significativas.

Existen tantas dinámicas de grupo como imaginación tenga un facilitador pues las aquí ofrecidas pueden ser modificadas a criterio del mismo, siempre y cuando no distorsionen el objetivo para el que está diseñada.

Los ejercicios que voy a exponer a continuación no deben ser usados como juegos de salón para pasar un rato divertido o para entretener un grupo que se quedó sin hacer nada. Su uso debe ser controlado y serio para no desvirtuar el motivo por lo que el ejercicio fue creado.

Es decir, que estos ejercicios no deben de hacerse por hacerse sin saber específicamente para qué sirven y por qué están hechos de esa manera.

Un objetivo fundamental de este libro es precisamente hacerte llegar una reflexión sobre la importancia de los grupos, las distintas fuerzas que en ellos se mueven, los por qués de incontables fenómenos que no son observables a simple vista y que la experiencia y la intuición van ofreciendo a un observador paciente y respetuoso.

Cada ejercicio presentado aquí tendrá como guía para su utilización los siguientes puntos:

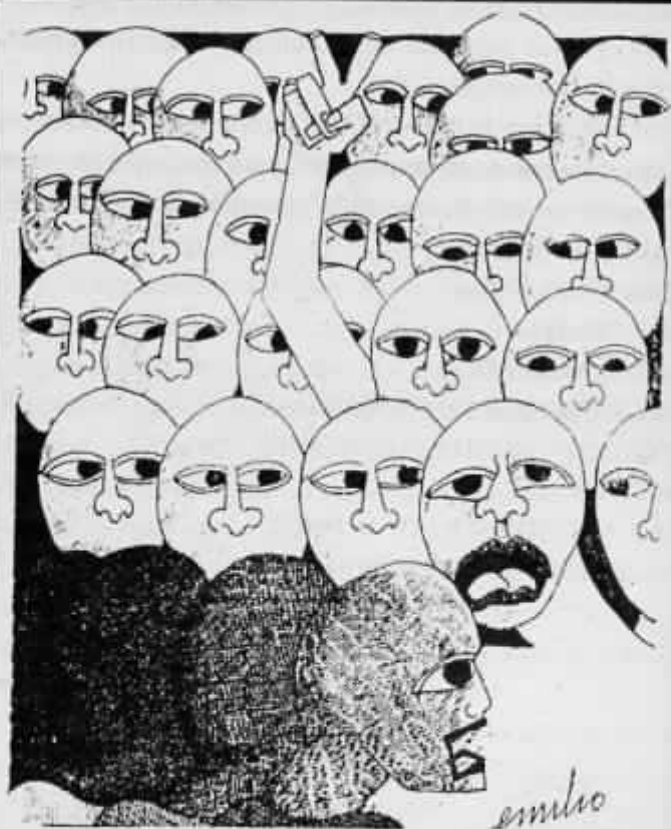
- a. NOMBRE DEL EJERCICIO
- b. OBJETIVO ESPECIFICO DEL EJERCICIO
- c. DURACION APROXIMADA
- d. TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO
- e. MATERIALES REQUERIDOS
- f. PROCEDIMIENTO

Según el **OBJETIVO GENERAL** que desea conseguirse, he agrupado los ejercicios en **OCHO** grandes grupos:

- A1. PRESENTACION DE PARTICIPANTES
- A2. FACILITADORES DE CONFIANZA O ROMPE HIELO
- A3. COHESION GRUPAL
- A4. SOCIOGRAMAS
- A5. FEEDBACK O RETROALIMENTACION
- A6. ANIMACION
- A7. EVALUACION GRUPAL
- A8. OTROS



presentación



A.

EJERCICIOS DE PRESENTACIÓN DE PARTICIPANTES

Siempre que un grupo va a trabajar junto por más de una hora es conveniente que se conozcan y sepan quiénes son y por qué están ahí reunidos.

Estos ejercicios se realizan con el objetivo general de dar a conocer a los participantes y agilizar la comunicación que está por iniciarse entre ellos.

Los ejercicios de **PRESENTACION** que seleccioné no son los únicos y quizá no sean los mejores, pero según mi experiencia, los grupos suelen sentirse más cómodos con ellos que con otros más elaborados.

Son los siguientes:

A1. ESTRELLAS

A2. EL MERCADO

A3. PRESENTACION POR DINAS

A4. DOS CIRCULOS CONCENTRICOS

A5. LOS REFRANES

A6. APRENDIENDO TU NOMBRE

A7. PRESENTACION POR TARJETA



EJERCICIO A1 ESTRELLAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Presentación de participantes

DURACION APROXIMADA: 30 Minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Palmas de la mano, o un tambor sonoro con sus bolillos.

PROCEDIMIENTO:

Los participantes están de pie dispersos por el salón.

El facilitador explica que todos circularán de forma irregular por todo el salón siguiendo el ritmo que marquen las palmas, (o el tambor), si éste es lento, caminarán lentamente, si es rápido, ellos lo harán rápidamente, si se dice: "cámara lenta" caminarán muy despacio, levantando bien las piernas.

Se explica que en algún momento, el facilitador suspenderá el ritmo y gritará: "estrella de cinco puntas". Entonces 5 compañeros deberán tomarse rápidamente de las manos y formar un círculo.

El facilitador inicia la actividad sonando las palmas o el tambor y circulando ágilmente entre los participantes para dispersarlos y animarlos a moverse según el ritmo que se va marcando.

Pasados unos minutos da la señal para la estrella de 5 puntas. Todos deben formar grupos de 5. Se corrigen los grupos que hayan quedado incompletos y se comienza de nuevo el ritmo, explicando que estén listos a la señal para

formar ahora estrellas de 4 puntas.

Pasado algún tiempo y siempre siguiendo el ritmo se suspende súbitamente y se grita: estrella de 4 puntos para que ellos formen grupos de 4.

Así se hace sucesivamente hasta formar estrellas de 2 puntas integradas por dos personas.

Llegados a este punto las parejas buscan un sitio cómodo para sentarse y conversar intercambiándose los siguientes datos:

- ☐ nombre
- ☐ cuál es su función en la empresa o institución que lo invitó a este laboratorio
- ☐ qué expectativas tiene del taller
- ☐ cuál es su fruta preferida

Se reúne a todos los participantes en un grupo grande y se les pide que cada pareja se vaya poniendo de pie para presentarse ante el grupo.

Cada persona dice: Tengo el gusto de presentarles a mi compañero(a) y agrega los datos que se les pidió conversaran.

La actividad termina cuando todos los participantes se han presentado entre sí, haciendo lo mismo el facilitador.



EJERCICIO A2

EL MERCADO

OBJETIVO ESPECIFICO: Presentación de participantes

DURACION APROXIMADA: 30 Minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Cartulinas marcadas por pares en número igual al de participantes. Cada par de cartulina llevará escrito el nombre de un producto de los que se venden en el mercado. Ej. "delantales de vuelos", "Chinelas de gancho", "agua helada", etc.

PROCEDIMIENTO:

Con los participantes dispersos por el salón el facilitador explica que se les repartirá una cartulina con un nombre de un producto típico del mercado. Cada participante deberá circular por el salón gritando el producto que vende como hacen los vendedores en el mercado.

Después de circular varias veces se darán cuenta que existe otra persona que vende el mismo producto. Ellas deberán juntarse para comentar en pareja los siguientes datos.

- ☐ nombre
- ☐ función en la empresa o institución que lo invitó a este laboratorio
- ☐ expectativas que tiene del taller
- ☐ cuál es su sorbete preferido

Después de 5 minutos se les pide reunirse en el grupo grande y en cada pareja cada persona presenta a su compañe-

ra (o) diciendo los datos solicitados en el punto 2.

La actividad termina cuando todas las parejas se han presentado y el facilitador ha hecho lo mismo utilizando la guía de presentación del mismo punto 2.



EJERCICIO A3

PRESENTACION POR DINAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Presentación de participantes

DURACION APROXIMADA DEL EJERCICIO: 20 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Grupos con nivel de escuela secundaria.

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

Se forma un círculo grande con los integrantes del grupo pidiéndoles quedar sentados a la par de una persona que no conozcan o no tengan confianza con ella. Se les pide conversar por 5 minutos sobre los siguientes puntos:

- ☐ nombre
- ☐ lugar que ocupa en la institución que lo invitó a este laboratorio
- ☐ qué espera encontrar en este laboratorio
- ☐ qué le gusta hacer en sus ratos libres

Se pide a las parejas una a una ponerse de pie y cada persona presenta a su compañero(a) contándole al grupo grande los datos que obtuvo de su conversación con la otra persona.

La actividad termina cuando todas las parejas se han presentado y el facilitador hace lo mismo siguiendo la guía expuesta en el punto 2.

NOTA: Los puntos a exponer por las parejas en el ejercicio de presentación pueden variar a criterio del facilitador agregándole cualquier dato de interés o que promueva la exposición de algún dato simpático que anime al grupo. Ej: "Estado civil: soltero y disponible". ✽

EJERCICIO A4 DOS CIRCULOS CONCENTRICOS

OBJETIVO ESPECIFICO: Presentación de participantes

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Escolaridad secundaria

MATERIALES REQUERIDOS: Grabadora con música alegre para bailar

PROCEDIMIENTO:

Se separa a los participantes en dos grupos iguales.

Se forman dos círculos uno dentro del otro. Los del grupo de adentro tomados de la mano están mirando hacia afuera del grupo. Los de grupo de afuera, también tomados de la mano están mirando hacia adentro del grupo, de tal forma que pueden mirarse cara a cara con los del grupo de adentro.

Se enciende la música y se pide a los del círculo de adentro girar cogidos de la mano hacia la izquierda y a los del círculo de afuera girar hacia la derecha, ambos círculos bailando.

Después de 2 o tres vueltas se suspende la música y cada uno deberá quedar frente al compañero tenga en el momento que se suspende la música.

Se deshacen los círculos y cada pareja se retira a platicar sobre los puntos expuestos en los ejercicios 1A o 2A para presentación de un compañero.

Se hace un círculo grande con todos los participantes y cada pareja se presenta exponiendo al grupo los datos obtenidos en la conversación con su compañero(a).

La actividad termina cuando todas las parejas se han presentado y el facilitador hace lo mismo. ✽

EJERCICIO A5 LOS REFRANES

OBJETIVO ESPECIFICO: Presentación de participantes

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de primaria aprobada

MATERIALES REQUERIDOS: Tarjetas en las que previamente se han escrito fragmentos de refranes populares. La primera parte en una tarjeta y la segunda en otra tarjeta. Se precisa tener un número de refranes igual a la mitad de los participantes, ya que un refrán corresponderá a dos participantes, a uno la primera parte y a otro, la segunda. Así:

Tarjeta N° 1: El que madruga...

Tarjeta N° 2: ...come pechuga.

PROCEDIMIENTO:

Se reparten las tarjetas entre los participantes y se les pide que circulen por el salón diciendo en voz alta lo que dice su tarjeta. Cada uno va encontrando a su compañero de refrán y apartándose en parejas a conversar sobre la información que utilizarán en la información y que ha sido descrita en los ejercicios anteriores.

Cualquier variación al contenido de la misma queda a criterio del facilitador, quien tendrá en cuenta las características del grupo, los motivos por los cuales están trabajando juntos y algún otro aspecto que facilite la dinámica del grupo.

NOTA: Se recomienda utilizar refranes poco conocidos para implementar el manejo de los mismos. ❀

EJERCICIO A6

APRENDIENDO LOS NOMBRES

OBJETIVO ESPECÍFICO: Facilitar la comunicación a través del conocimiento de los nombres de los participantes.

DURACION APROXIMADA: 20 minutos en un grupo de 30 personas

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Escolaridad primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno. Conviene tener las sillas dispuestas en círculo con el objeto de que todos puedan mirarse las caras y facilitar que la memoria visual contribuya al objetivo del ejercicio.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que en todo grupo que estará reunido por un tiempo determinado, es importante dirigirse a los participantes por medio de sus nombres. Eso agiliza la comunicación y eleva los niveles de estima de las personas.

Con el objeto de memorizarlos se hará una ronda donde el facilitador inicia el ejercicio diciendo su nombre. La persona que está a su izquierda dice el nombre del facilitador y el suyo. La persona que está a la izquierda de este dice el nombre del facilitador, el de su compañero de la derecha y el suyo. El siguiente compañero de la izquierda dice el del facilitador, el de los otros que siguen antes que el y el suyo y así sucesivamente hasta que todo el círculo de participantes haya repetido los nombres de todos.

El facilitador debe ser cuidadoso de ir realizando el ejerci-

cio mentalmente con el objeto de memorizar los nombres, para que al final, sea capaz de repetir el de todos los participantes con fluidez. Este ejercicio es divertido y se confiere al facilitador cierta impresión o respeto entre los participantes por su capacidad de recordar los nombres de todos.



EJERCICIO A7

PRESENTACION POR TARJETA

OBJETIVO ESPECIFICO: Presentación de participantes

DURACION APROXIMADA: 15 a 20 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Tarjetas 6x5 pulgadas, masking tape, marcadores de punta gruesa.

PROCEDIMIENTO:

El animador distribuye entre los participantes una tarjeta por persona, invitándolos a escribir en ella su nombre con letra grande, observable desde cierta distancia. Cada uno coloca en su pecho la tarjeta, sostenida por masking tape.

A continuación les pide formar un círculo de pie para que todos puedan leer y memorizar el nombre de sus compañeros.

Al cabo del tiempo estipulado, cada quien se quita su tarjeta y la hace circular varias veces hacia la derecha.

A una señal del facilitador, la circulación de tarjetas se detiene y cada uno tiene una tarjeta con un nombre que no es el suyo. Cada participante busca al dueño de la tarjeta, identificándolo.

Para reafirmar el ejercicio, cada participante se queda con su tarjeta prendida en el pecho por un espacio de tiempo durante el laboratorio, con el objeto de reforzar el aprendizaje de los nombres entre ellos.



Facilitadores de Confianza



B.

EJERCICIOS FACILITADORES DE CONFIANZA O ROMPEHIELO

Una vez que los participantes se conocen, es fácil observar en la atmósfera del grupo, cierta rigidez propia de la expectación sobre lo que va a suceder entre ellos. Algunos quizá fantasean que se les criticará por sus defectos o que tendrán que hablar de ellos mismos en público, o quizá criticar a los demás.

Por otro lado, en los grupos, existen ciertas reservas por todo lo que se haga o diga pues los prejuicios y temores propios de nuestras limitaciones, nos imponen una cierta timidez para expresarnos con espontaneidad, pensando quizá en los efectos que nuestra conducta tenga en los demás.

Con el objeto de ofrecer un ambiente de confianza, donde la comodidad permita aflojar un poco las defensas, es conveniente realizar, después de cualquier ejercicio de presentación y antes de entrar en cualquier tema, un ejercicio que "rompa el hielo" que en todo inicio de sesión se trabajo se da.

También estos ejercicios son convenientes de realizar cuando en un grupo establecido, de estudio, de trabajo o de cualquier otra índole, sus directivos manifiestan la existencia de tensiones y aislamientos entre sus miembros.

Conviene también este tipo de ejercicios en sesiones de trabajo donde se analizaran o realizaran decisiones importantes o donde se efectuarán evaluaciones, inventarios, u otras actividades similares.

La mayoría de los ejercicios descritos aquí conllevan la intención de que los participantes expongan en forma de juego, una parte de si mismos, dando así un paso hacia el acercamiento con los demás. Ellos pretenden ejercitar la confianza que se precisa depositar en los demás para poder trabajar o contar con ellos en un trabajo colectivo.

Para la clasificación de facilitadores de confianza o rompehielos, seleccioné los siguientes ejercicios:

- B1. EL LAZARILLO
- B2. OFREZCO-PIDO
- B3. MAYOR ESPERANZA
- B4. EL PAÑUELO CIRCULANTE
- B5. FRASES INCOMPLETAS
- B6. LA CENTRIFUGA
- B7. LA VENTANA DE JOHARI
- B8. ASI SOY, ASI ME VEN
- B9. MIEDO EN EL SOMBRERO
- B10. COMPUTADORA
- B11. ADIVINA LA MIMICA
- B12. IDENTIFICACION CON UN ANIMAL
- B13. TRES OBJETOS
- B14. SLALON
- B15. TORBELLINO DE IDEAS



EJERCICIO B1 EL LAZARILLO

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar el desarrollo de la confianza en un compañero.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Pañuelos grandes en número igual a la mitad de los participantes.

PROCEDIMIENTO:

El Facilitador divide al grupo en dos y les pide elegir una persona como pareja para el ejercicio.

Se reparten los pañuelos uno por pareja.

Les explica que uno hará de lazarillo y otro de ciego, para lo cual el lazarillo vendará al que hará de ciego.

Una vez con el pañuelo puesto, el lazarillo conducirá a su ciego sacándolo del salón y llevándolo por todos los lugares posibles, haciéndose responsable de que su ciego no tropiece ni se haga daño.

El facilitador observa al grupo movilizándose, fijándose especialmente en la forma de conducirlo, dónde coloca sus manos y brazos, por dónde lo conduce, si es cuidadoso de alertarlo contra los obstáculos, si le informa sobre lo que va viendo, si lo invita creativamente a palpar con sus manos objetos que aparecen al paso, etc.

Del que hace de ciego observa el lenguaje de su cuerpo y si se moviliza confiando en su lazarillo.



Pasados 15 minutos, se llama a las parejas al lugar de partida y se les invita a cambiar de roles. Los que hacían de ciegos pasan a ser lazarillos y viceversa.

El cambio de roles también lleva 15 minutos al cabo de los cuales se llama de nuevo al grupo para reunirse y revisar los resultados de la experiencia.

El facilitador invita al grupo a expresar como se sintieron de ciegos y como sintieron que su lazarillos los conducía inspirándoles confianza o no.

Según la madurez de los participantes el facilitador ofrece sus observaciones sobre su comportamiento.

Por medio de este ejercicio es fácil conocer la actitud de las personas en uno y otro rol. Cuáles son aquellas cuyas defensas son fáciles de vencer y saben comunicarse y cuáles son las que desconfían, temen o están inseguras de sí mismas o de los demás.



EJERCICIO B2 OFREZCO-PIDO

OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover entre los participantes el intercambio de lo que cada uno está dispuesto a dar y recibir.

DURACION APROXIMADA DEL EJERCICIO: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Escolaridad primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Dos hojas de papel 6x8 pulgadas, marcadores de punta gruesa, masking tape.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador reparte las dos hojas de papel, los marcadores y dos pedazos de masking tape entre los participantes.

Les explica que con letra grande y observable a cierta distancia, escriban en una de las hojas la palabra: **PIDO**.

Y en la otra hoja la palabra **OFREZCO**.

Cada persona se retira en privado a escribir que quiere pedirle al grupo y que quiere ofrecerle al grupo.

Una vez que todos han escrito lo que piden y ofrecen, pegan sobre su pecho la hoja que dice **OFREZCO**, y en su espalda la hoja que dice **PIDO**.

Se les pide circular por el salón leyendo y permitiendo que sus compañeros lean lo que todos han escrito en sus respectivos papeles. El ejercicio termina cuando todos han leído el contenido de lo escrito por el resto de sus compañeros.

Es opcional si el facilitador estima conveniente que los participantes conserven las hojas colocadas donde están por el resto de la sesión, o parte de ella.



EJERCICIO B3

MI MAYOR ESPERANZA

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar que los participantes den a conocer algo de si mismos al grupo.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Grabadora con música suave.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pide al grupo sentarse formando un círculo donde todos puedan observarse.

Enciende la grabadora y les pide cerrar sus ojos un momento y transportarse en el tiempo cinco años después del momento actual, e imaginarse que están haciendo algo que les gusta hacer, pensar sobre como hicieron para conseguirlo y que personas están cerca de ellos en ese momento.

Se les pide que abran los ojos y cada uno cuenta al grupo su experiencia comenzando con la frase: "Mi mayor esperanza es.....". El ejercicio termina cuando todas las personas han contado brevemente su experiencia.

NOTA: El relato de la misma debe ser voluntario. Tenemos que recordar que estamos a un nivel superficial de compromiso y no a nivel de grupo terapéutico. El facilitador puede decir: "¿Quiénes nos quieren contar su experiencia?" y dejar que esto se haga de forma voluntaria.



EJERCICIO B4 EL PAÑUELO CIRCULANTE

OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover que los participantes den a conocer sus compañeros sus cualidades y defectos.

DURACION APROXIMADA: 35 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Escolaridad primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Grabadora, música movida, un pañuelo

PROCEDIMIENTO:

Con los participantes sentados en círculo, el facilitador explica que al compás de la música el pañuelo será transportado de mano en mano, en forma circular y constante hasta que ésta se detenga.

La persona que tenga el pañuelo cuando se interrumpa la música, deberá decir al grupo cual es su principal **CUALIDAD**.

Pasado esto, la música continúa y el pañuelo vuelve a circular hasta una nueva interrupción en las manos de un nuevo compañero que hará lo mismo que el anterior.

El ejercicio continúa hasta que todos los compañeros hayan dicho su cualidad.

Una segunda ronda del ejercicio comprende la misma dinámica con la diferencia de que en esta, los participantes dirán su principal **DEFECTO**. El ejercicio termina cuando todos han dicho su principal defecto.



EJERCICIO B5

FRASES INCOMPLETAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Acelerar el proceso de apertura y confianza en un grupo.

DURACION APROXIMADA: 35 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Gente con educación media. Este es un ejercicio excelente para aplicarse en grupos de personas que trabajan juntas aparte de estar juntas en el ejercicio.

MATERIALES REQUERIDOS: Pequeñas tarjetas con frases incompletas, en igual número que el de participantes.

PROCEDIMIENTO:

Se explica al grupo que con el objetivo de conocer un poco más sobre sus sentimientos en el grupo y para facilitar la confianza entre ellos se les repartirán a cada uno una tarjetita con una frase incompleta que cada uno deberá completar, de forma personal y según sea su realidad y situación en el grupo.

A continuación se reparten las tarjetas y cada persona la lee completando la redacción de la misma según se le instruyó.

El facilitador toma nota de las respuestas pues ellas contienen información importante para conocer las necesidades del grupo.

He aquí algunos ejemplos del contenido de las tarjetas:

mi trabajo es...

algo que nadie dijo es...

en mi Empresa...

no me gusta...

algún día...
yo soy...
mis compañeros de trabajo piensan...
yo prefiero...
me molesta...
mi mejor éxito ha sido...
ojalá mi jefe supiera que...
si yo pudiera...
me siento...
si ellos supieran...
mi jefe es...
trabajo porque...
Esta Empresa me gusta porque...
algo que no me gusta es...
yo en secreto...
lo más difícil es...
en mi trabajo...
yo...
las secretarias...
lo que podemos hacer es...
el problema aquí es...
no quiero...
me gustaría que...
nunca olvidaré que...
de mi trabajo no me gusta...
lo que yo necesito es...
estoy harto(a) de...
ellos no saben que...
me duele que...
mi aspiración es...
siempre quise que...
mi salario...

.....

no confío en...
los que me conocen saben que...
yo soy bueno para...

NOTA:

Las frases pueden ser elaboradas a criteno del facilitador según sea el tipo de grupo con que trabaje y de acuerdo a la información que desee conseguir.



EJERCICIO B6 LA CENTRIFUGA

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar a las personas tener confianza en el grupo.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos en un grupo de 25 personas

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

Se pide a los participantes que se pongan de pie formando un círculo.

El facilitador explica al grupo el objetivo de la dinámica y la importancia de la participación de todos.

Un voluntario pasa al centro del círculo con los pies juntos, las piernas rígidas, brazos pegados al cuerpo en posición de firme. El círculo se conforma estrecho y cada miembro extiende sus brazos al frente. El voluntario en posición de firme se deja ir hacia atrás, sabiendo que los brazos de sus compañeros lo esperan para evitar que caiga, ellos lo reciben y suavemente lo empujan hacia el centro del círculo para que el vuelva a intentarlo en otro ángulo del círculo.

Cuando el voluntario ha realizado el movimiento varias veces, pasa otro voluntario y así sucesivamente hasta que todos hayan realizado su ejercicio de confianza.



EJERCICIO B7

LA VENTANA DE JOHARI

EXPOSICION TEORICA

OBJETIVO ESPECIFICO: Ayudar a las personas a conocerse mejor

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz

PROCEDIMIENTO:

Se explica a los participantes que todos tenemos cosas que sabemos de nosotros mismos y por los que nos rodean, es nuestra área libre. Esta área facilita una comunicación libre y espontánea. Se llama nuestra área **libre**.

Por otro lado hay cosas de nosotros que no nos podemos ver, pero se manifiestan a los demás. Es lo que los amigos saben de nosotros y no los lo dicen. Otros sienten impresiones de nosotros sin decirlo. Esta es nuestra área **ciega**.

También hay una parte de nosotros que los demás no conocen y que solo yo conozco. Son nuestros secretos y nos resistimos a hablar de ellos. Le llamaremos nuestra área **oculta**.

Y finalmente hay una parte de nosotros de la que no somos conscientes y que las personas que se relacionan con nosotros también poco conocen. Son nuestras motivaciones inconscientes y que probablemente solo con ayuda especializada podremos descubrir. Esa es nuestra área **oscura**.

Esto se puede observar mejor en el siguiente cuadro que

se conoce como **LA VENTANA DE JOHARI:**

Lo conocido por otros	área libre	área ciega
Lo desconocido por otros	área oculta	área oscura

Se explican los siguientes principios:

- A. Un cambio en cualquier cuadro afectará a los demás cuadros.
- B. Se gasta energía al esconder, negar u ocultar una conducta que se encuentra involucrada en una acción recíproca.
- C. La amenaza tiende a reducir el conocimiento y la confianza mutua tiende a aumentarlo.
- D. El forzar a un individuo a hacerse consciente de ciertas cosas no es deseable y generalmente no es efectivo. Invitarlo a que se de cuenta no es lo mismo que obligarlo.
- E. Un aprendizaje interpersonal llevará a la ampliación del área libre y la reducción de las otras.
- F. La ampliación del área libre facilitará el trabajo con los demás. Muchos más de las habilidades y recursos de los miembros pueden ser útiles al grupo.
- G. Mientras más pequeña el área libre, más pobre la comunicación.

NOTA: Al finalizar la explicación se puede invitar a los participantes a elaborar el cuadro colocando en cada casilla 3 características personales de cada área. Si el tiempo alcanza y es conveniente, los participantes comentan su ventana en grupos pequeños. ✽

EJERCICIO B8

ASI SOY, ASI ME VEN

OBJETIVO ESPECIFICO: Aprender a mostrarse a los demás y sentir confianza.

DURACION APROXIMADA: 1 hora

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Una bolsa kraft grande, tijeras y goma en número igual al de sub-grupos, el mayor número posible de revistas conteniendo fotografías y grabados variados.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide al grupo en grupos pequeños de no más de 6 personas.

Entrega a cada grupo, tijeras, goma, una bolsa a cada participante y varias revistas.

Les pide que se imaginen que la bolsa son ellos mismos, y que van a representar en ella como son y como los ven los demás.

Abren la bolsa por uno de sus lados y se les explica que en uno de sus lados pegarán fotografías extraídas de las revistas que representen como ellos son y se miran a si mismos. Y en el otro lado de la bolsa pegarán fotografías que signifiquen o representen como los ven los demás.

Así por ej. Juan recorta un sol, un niño comiendo un helado, y un payaso y lo pega del lado "como soy". Luego recorta un abanico, un campo lleno de flores y un tambor y lo pega del

lado "como me ven".

El siguiente paso en cada grupo es que todos los miembros expliquen en su grupo que recortaron y que significa cada una de sus figuras.

Juan, la persona de nuestro ej. diría: "Yo soy este sol porque me creo inteligente, soy este niño porque me encantan los helados y soy este payaso porque me encanta hacer chistes. Del otro lado de la bolsa explica: "Así es como me ven los demás". "Ellos me miran como un abanico porque soy muy fresco, me ven como un campo lleno de flores porque siempre ando buscando como las cosas estén bien presentadas y me ven como tambor porque me gusta contar a los demás las cosas que se y lo hago con bastante ostentación.

El ejercicio termina cuando cada miembro del grupo mostró a sus compañeros cada uno de los lados de sus bolsas explicando los porques de sus escogencias.



EJERCICIO B9

MIEDO EN EL SOMBRERO

OBJETIVO ESPECIFICO: Compartir sentimientos para desarrollar confianza mutua.

DURACION APROXIMADA: 30 a 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Una caja o recipiente cualquiera, papel y lápiz para cada participante.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pone la caja en el centro de grupo sentado en un círculo.

Distribuye a cada uno papel y lápiz.

Les pide completar por escrito la siguiente frase:

"En este grupo tengo miedo de..."

Cada uno dobla en cuatro su papel y lo deposita en la caja.

El facilitador revuelve los papeles y le pide a cada persona tomar uno al azar.

Cada persona lee su papel y trata de explicar lo que siente la persona que lo escribió.

VARIACION: Se puede hacer con otros temas en vez de "miedo" puede ser rabia, o "lo que hace falta", o cualquier problema que merezca un análisis grupal.

Al final, el facilitar resume y escoge los principales aportes del grupo a la resolución de la problemática expuesta.



EJERCICIO B10 COMPUTADORA

OBJETIVO ESPECIFICO: Favorecer la comunicación de como se ven y los papeles que realizan en el grupo.

DURACION APROXIMADA: 20 a 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Grupos con grado de confianza avanzado.

MATERIALES REQUERIDOS: Tarjetas con frases que describiré más abajo, en un número igual al de participantes.

PROCEDIMIENTO:

Los participantes están sentados en círculo.

Un voluntario escoge al azar una de las tarjetas escritas. La lee en silencio.

Y ejecuta lo que la tarjeta le pide: Ej." dirijase a la persona que le cae mejor en el grupo".

Le entrega la tarjeta a esa persona, ésta la lee en voz alta y se levanta a devolverla al depósito donde están las demás y a sacar una nueva para ejecutar lo que ella le pida.

Ejemplos de lo que puede estar escrito en las tarjetas:

"Detente frente a la persona más respetuosa del grupo"

"Entrega esta tarjeta a la persona más mentirosa del grupo"

"Decile a una persona de tu agrado tres cosas que te gustan de ella"

"Dale un beso en la mejilla a la persona que alguna vez te hizo un favor"

"Entrega esta tarjeta a la persona más tímida del grupo"

"Decile a una persona de este grupo algo que no te guste de ella"

"Pregúntale a una persona en este grupo con quien no tengas mucha confianza si podes acercarte un poco para ser su amigo(a)"

"Decile una cosa amable a la persona que menos conozcas en el grupo"

"Pedile a una persona que te conozca que te diga algo sobre tu forma de ser"

El ejercicio termina cuando todos han pasado a retirar su tarjeta y ejecutado lo que ésta le pidió hacer.



EJERCICIO B11

ADIVINA LA MIMICA

OBJETIVO ESPECIFICO: Estimular la confianza a través de la competencia en el grupo.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de escolaridad primaria.

MATERIALES REQUERIDOS: Un sobre conteniendo tarjetas que describan situaciones a escenificar y cantidad de participantes que dicha situación requiera.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador numera a los participantes y los sienta en círculo.

Solicita un voluntario.

El voluntario escoge una tarjeta

En la tarjeta está descrita una escena que él junto con un grupo de personas que el va a seleccionar, van a representar frente a los demás buscando que éstos adivinen lo que significa.

En la tarjeta pueden estar descritas escenas como éstas:

Tarjeta N° 1: Necesita dos personas

Escena: Un vendedor rehusando vender cigarros en su tienda.

Tarjeta N° 2: Necesita 3 personas

Escena: Dos policías arrestando a alguien en la calle.

Tarjeta N° 3: Necesita 4 personas

Escena: Escape de una prisión: dos prisioneros, un guardia,



un perro.

Tarjeta N° 4: Necesita 5 personas

Escena: Un grupo de música pop.

El voluntario elige a los participantes que necesita llamándolos al azar por su número.

Este grupo se retira unos minutos a preparar la escena que deberá ser representada en el grupo grande en silencio.

Terminada la preparación regresan al grupo grande y representan la escena.

El grupo debe adivinar de que se trata la escena.

Al final el facilitador analiza y resume la actividad haciendo notar los rasgos de conducta y la facilidad de representación que los voluntarios tuvieron en su trabajo.

Hace notar también la participación del grupo.

Si lo cree oportuno y si hay tiempo, invita a un segundo voluntario a realizar una segunda ronda de representación de una segunda tarjeta para ver si el grupo mejoró su capacidad de representar por un lado y de adivinar lo representado por otro lado.



EJERCICIO B12

IDENTIFICACION CON ANIMAL

OBJETIVO ESPECIFICO: Favorecer el acercamiento en las personas a través de la desinhibición y expresión corporal.

DURACION APROXIMADA: 30 a 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitar les pide al grupo escoger un animal que les guste. Pensar como es, como camina, cual es el sonido que hace para comunicarse, etc.

Cuando todos tengan identificado su animal, se sientan en el suelo y comienzan a caminar por el salón imitando a su animal, emitiendo sonidos según corresponda.

El ejercicio termina después de unos minutos de representación y cuando el facilitador los reúne en círculo y les pregunta en forma voluntario cual animal representaban y por que escogieron ese animal. Ej. Yo escogí la pantera porque es astuta, sensual y fuerte. Otro: yo escogí el perro, porque es leal, amigo y compañero, etc. etc.



EJERCICIO B13 TRES OBJETOS

OBJETIVO ESPECIFICO: Profundizar en gustos y valores de cada uno. Descubrir cuales pueden ser comunes en el grupo.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Educación secundaria

MATERIALES REQUERIDOS: 3 objetos personales que cada persona estime de valor personal.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pide al grupo sentarse en círculo.

Cada persona saca sus tres objetos personales.

Cada persona explica al grupo porqué lleva consigo tales cosas, sea de significado práctico o emocional. Ej. unas llaves o un retrato.

Cada persona indica cuál de las tres tiene mayor valor y porqué.

Al final, el facilitador pide al grupo evaluar de qué les sirvió el ejercicio, qué aprendieron y cuál creen que es el mensaje del mismo.



EJERCICIO B14 SLALON

OBJETIVO ESPECIFICO: Aprender a atender y confiar en otra persona a pesar de los impedimentos.

DURACION APROXIMADA: 30 a 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Pañuelos grandes en igual número a la mitad de los participantes.

PROCEDIMIENTO:

El facilitar pide al grupo organizarse en parejas.

Coloca los muebles del salón en forma irregular.

Explica que uno de los miembros de la pareja será vendado por su compañero quien lo conducirá por el salón sin tropezar con los muebles.

El vendado cruza sus manos sobre el pecho. Su compañero se pone la mano sobre los hombros y empieza el ejercicio conduciéndolo por el salón. Se comunica con el por medio de leves presiones donde le indica si hay un obstáculo y si debe virar para la derecha o la izquierda. Un buen conductor procura que su vendado sortee los obstáculos sin chocar. Llegados al extremo de la sala, ambos compañeros dialogan sobre su experiencia.

Cuando las parejas han terminado su diálogo se juntan con el resto para dialogar en el grupo grande y comentar como les fue en el ejercicio, contando los vendados el grado de confianza que lograron y como sintieron que sus compañeros los

condujo.

El facilitador explica que es importante saberse comunicar y saber transmitir confianza a través de las manos y de cualquier gesto que así lo permita.

Analiza porque algunos no pueden confiar y resume retomando lo expresado en el grupo para destacar la importancia de la comunicación en los grupos.



EJERCICIO B15

TORBELLINO DE IDEAS

OBJETIVO ESPECÍFICO: Facilitar la participación de todos.

DURACION APROXIMADA: 20 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Pizarrón, tiza, borrador ó papelógrafo con marcadores gruesos.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador plantea al grupo un tema específico, sea con el objetivo de describirlo o de resolverlo.

El facilitador pide y estimula la participación activa de todos diciendo que expresen lo que el tema les sugiere a simple vista. Ej. Autoestima. Los miembros del grupo en forma desordenada y desde sus lugares empiezan a decir en voz alta todo lo que el tema les sugiere: "quererse a sí mismo", "respeto", autovaloración, buscar ser escuchado, etc.

El facilitador va escribiendo todo lo que los participantes aportan, manteniendo un clima de animación constante y de invitación a participar. Dice: ¿Qué más es autoestima? ¿Quién necesita autoestima? ¿Para qué sirve? como frases motivadoras para que los participantes aporten nuevas ideas.

Cuando el papelógrafo o la pizarra está lleno de frases sueltas, el facilitador recoge todas las ideas, las ordena y les da coherencia y sentido para que los miembros del grupo se den cuenta que ellos mismos conocían el tema y que sólo se trata de participar y ordenar las ideas para sacar una idea común

para todos.

El facilitador completa con sus ideas propias sobre el tema, aclara, implementa, corrige, resume o amplía según corresponda hasta tener un concepto o una solución coherente y en la que todos los participantes estén de acuerdo.

Se emplea también en el análisis de situaciones o en la búsqueda de solución a problemas.





Cohesión Grupal

C.

EJERCICIOS DE COHESIÓN GRUPAL

El sentimiento de pertenencia a un grupo hace que los individuos se sientan identificados con él y trabajen para conseguir las metas de ese grupo.

Si los miembros del grupo están dispersos, cada uno solo está interesado en obtener sus propios beneficios y nadie conoce ni concede importancia a las metas, probablemente ese grupo se disolverá.

El sentimiento del NOS del que hablábamos al principio es importante para que un grupo trabaje y cumpla sus metas. A ese sentimiento se le conoce también como cohesión grupal. Es esa forma especial de sentir que se pertenece al grupo, que se identifica como individuo, se abandona, confía y aporta su parte al grupo para enriquecerlo.

Los ejercicios de cohesión grupal buscan ese objetivo, hacer que los miembros del grupo se sientan parte de él y trabajen por él y por sus metas.

Si bien están elaborados en forma de juego, son muy serios pues tocan asuntos delicados de un grupo y deben de ser manejados con cuidado, responsabilidad y delicadeza.

Este tipo de ejercicios se usan cuando el grupo ya está estructurado y se sabe que estará junto por un tiempo determinado o no pero que busca una meta específica.

No deben ser usados en situaciones informales y nunca como juegos de animación o entre gente que se conoce muy poco.

Conviene utilizarlos cuando hay problemas en un grupo de

falta de integración de sus miembros, que manifiestan demasiado sus individualidades olvidando los intereses de los demás. Cuando hay problemas para que trabajen coordinados en equipo, cuando no se logra que las metas del grupo sean entendidas como responsabilidad de cada uno, o cuando las diferencias individuales de carácter, intereses o actividades no permite mayor acercamiento entre ellos.

Seleccioné los siguientes ejercicios dentro de este grupo:

- C1. UN DIBUJO
- C2. 12 CUALIDADES
- C3. LOS SOBREVIVIENTES
- C4. EL NAUFRAGIO
- C5. LA FORTALEZA
- C6. ROMPECABEZAS DEL GRUPO
- C7. YO LO MIRO ASI
- C8. DOCTORA CORAZON
- C9. LOS MANDADOS
- C10. DIBUJO DE FIGURAS
- C11. UN DIBUJO DE GRUPO
- C12. ESTATUAS
- C13. LA GENTE PIDE
- C14. ZAPATOS PERDIDOS



EJERCICIO C1 UN DIBUJO

OBJETIVO ESPECIFICO: Mostrar a los participantes la importancia de trabajar unidos para obtener mejores resultados.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Una cartulina y plumones de varios colores para cada grupo.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide el grupo en grupos de tres a cinco personas.

Les explica que cada grupo tendrá 15 minutos para realizar en la cartulina un dibujo que refleje algunos aspectos del grupo: su ambiente, sus aspiraciones, su estructura, sus comportamientos, etc.

Vencido el tiempo, cada grupo expone al grupo grande su dibujo, explicando que significa y porque lo realizaron así.

Es importante que el facilitador estimule a revelar en los dibujos, la problemática y el verdadero sentimiento de cada uno en el grupo, para abordar luego en el comentario de los dibujos las causas de los fenómenos plasmados en los mismos.

El facilitador se ocupa de comparar lo expresado en los distintos grupos, recogiendo semejanzas y diferencias. Invitando a expresarse, encontrar explicaciones, tomar decisiones y hacer aportes para el cambio. ✽

EJERCICIO C2

12 CUALIDADES

OBJETIVO ESPECIFICO: Que el grupo comprenda su capacidad de conceptualizar las características propias de un trabajo o calificación.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz para cada grupo, pizarrón y tiza, o papelógrafo y plumones.

PROCEDIMIENTO:

Se divide al grupo en pequeños grupos de 5 o 6 personas. Cada grupo nombra un moderador y un secretario.

El moderador invita a todos a participar preguntando sus aportes y opiniones en la discusión. El secretario escribe los resultados de los aportes de cada participante.

El facilitador explica que cada grupo elaborará una lista de 12 cualidades o características que debe tener una persona que realice un determinado trabajo. Ej. si el grupo es de secretarias, se preguntará cuales son las 12 cualidades que debe tener una secretaria. Si es de asistentes de gerencia, cuales son las 12 cualidades de un asistente de gerencia y así sucesivamente, según sea el grupo participante y según los intereses y objetivos que se quieren lograr.

Puede pedirse que se elabore una lista de 12 cosas importantes que se necesitan para trabajar en equipo, o para ser un buen amigo, o para ser un buen estudiante, o para viajar

fuera del país, etc. El contenido de los doce puntos los marca el facilitador según lo que quiere lograr y según lo que se proponga obtener de la discusión del grupo.

Finalizado el tiempo de la discusión el secretario de cada grupo pasa a la pizarra y escribe en un recuadro las 12 características de su grupo.

Una vez escritas todas, el facilitador recoge las que se repiten en todos los grupos y procura formar un grupo de las 12 más mencionadas para obtener un criterio único que resuma lo que todos los grupos dijeron.

El facilitador hace notar las coincidencias y las diferencias, resaltando la importancia de trabajar en equipo y la facilidad que esto conlleva a la obtención de un criterio que los una y represente a todos.



EJERCICIO C3

LOS SOBREVIVIENTES

OBJETIVO ESPECIFICO: Favorecer entre los miembros del grupo el sentimiento de unidad y aceptación de ideas de otros para obtener un fin común.

DURACION APROXIMADA: 1 hora

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz para cada participante, pizarrón y tiza, o papelógrafo y marcadores.

PROCEDIMIENTO:

Se divide al grupo en grupos de 6 o 5 personas.

Cada grupo nombra un moderador y un secretario con los fines explicados en el ejercicio C2.

El facilitador explica que cada grupo va a pretender que ha habido un terremoto en Managua, que los únicos sobrevivientes son los miembros de cada grupo. En un momento determinado después de salvar las vidas, viene un helicóptero con un autoparlante que dice que la ciudad deberá ser evacuada en los próximos 15 minutos pues se espera que un nuevo sismo asole la ciudad.

Los participantes con el objeto de encontrar cualquier cosa que les sea útil han buscado entre los escombros, encontrando las siguientes cosas:

- ☐ un cuchillo,
- ☐ una cuerda,
- ☐ una bolsa de mangos,

- ☐ una bolsa de 5 libras de arroz,
- ☐ un foco con sus baterías en buen estado,
- ☐ un galón de agua,
- ☐ una caja de fósforos,
- ☐ una pistola con tiros
- ☐ un espejo,
- ☐ un juego de naipes

El trabajo del grupo consiste en poner durante los 15 minutos que les quedan antes de evacuar, en una lista de prioridades del 1 al 10 cuales de los artículos encontrados son los más importantes y por que.

Pasados los quince minutos, cada grupo a través de su secretario, escribe en una esquina de la pizarra la conformación de su lista, explicando al grupo grande las razones de por que está ordenada así.

El facilitador tiene como tarea hacer una lista donde todos los criterios de los grupos estén representados, resaltando las características más importantes de la discusión y análisis y los por ques explicados por cada grupo en cuanto que sean lógicos e importantes para los momentos de sobrevivencia que el ejercicio plantea.

Resalta la importancia de ponerse de acuerdo y trabajar en equipo para obtener mejores resultados a la hora de realizar un trabajo.

NOTA: Este ejercicio puede tener variaciones sobre los motivos de la discusión. El mismo es una variante del famoso ejercicio sobre los sobrevivientes de la **NASA** pertenecientes a una nave espacial que se daña en la luna y donde los sobrevivientes también encuentran una lista de cosas que han de ordenar en grupo, poniéndose de acuerdo para luego justificarlo ante el grupo grande.



Se me ocurrió hacerlo con una vivencia nicaragüense para darle un sentido más real y de pertenencia a una experiencia que mucha gente conoció y vivió de cerca.



EJERCICIO C4 EL NAUFRAGIO

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes comprendan la necesidad de escuchar opiniones diversas para encontrar soluciones comunes. Movilizar la unidad grupal.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Salón amplio y limpio donde las personas puedan sentarse en el suelo.

PROCEDIMIENTO:

Se procede a dividir el grupo en grupos de 5 o 6 personas.

El facilitador explica que ellos son los únicos sobrevivientes de un naufragio y que se encuentran asidos a una tabla que amenaza con hundirse pues tiene un sobrecargo igual al peso de una persona. En medio del mar, una posibilidad real es que de un momento a otro aparezcan tiburones hambrientos alrededor de la tabla.

Por tal razón el grupo deberá discutir y analizar que hacer ante tal situación pues la tabla se hundirá en 15 minutos y todos morirán.

Se sugiere buscar soluciones y tomar decisiones. En cada grupo cada persona analizará si quiere ser voluntario para tirarse al agua y que los demás sobrevivan o si no quiere serlo y por que.

El facilitador insta a cada grupo, después de los primeros 7 minutos a encontrar una solución donde nadie se sacrifique y

encontrar una salida igualitaria para todos.

Transcurridos los 15 minutos, facilitador dice al grupo que el tiempo ha terminado. Cada grupo expone ante los demás que decidió hacer.

El ejercicio termina con el análisis del facilitador donde se ve como cada grupo tomó iniciativas de solución. Si una persona se tira al agua, se le pregunta por que pues esto indica baja autoestima.

Si el grupo encuentra una solución igualitaria para todos, como por ej. que se turnan a nadar uno por uno cada cierto tiempo, significa que el grupo está unido y sabe cohesionarse.

Los motivos que cada persona expresa son importantes, pues dicen mucho de cuanto se aprecia a si mismo o cuanto es egoísta u otras características que sirven para conocer mejor a los participantes.



EJERCICIO C5 LA FORTALEZA

OBJETIVO ESPECIFICO: Demostrar de forma vivencial la fuerza de un grupo y de como sus motivos de unión pueden ser lo suficientemente fuertes como para impedir la salida o entrada al mismo de miembros extraños.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Salón amplio despejado de todo tipo de muebles.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador invita a los componentes del grupo a situarse en círculo y mantenerse unidos, colocando los brazos sobre los hombros de sus vecinos más cercanos.

Una persona queda fuera del grupo y se le incita a entrar dentro de aquel grupo compacto, dándole opción para emplear todos los medios que crea convenientes, siempre que esto no signifique hacer daño físico a sus compañeros.

Por su parte el grupo tiene la consigna de impedirle la entrada.

Pasados unos 5 o 7 minutos de intento de entrar al grupo, sea que lo logre o no, se suspende el ejercicio y se reúnen en círculo para analizar lo sucedido.

El facilitador interroga primero al voluntario que estaba fuera como se sintió y que experiencia puede narrar al grupo sobre el ejercicio.

Luego los demás participantes pueden decir como se sintieron y como interpretan el mensaje del ejercicio.

NOTAS:

1. Una variante de este ejercicio consiste en que el voluntario esté dentro de la fortaleza e intente salirse de ella.

2. Este ejercicio es de uso delicado por dos razones:

a. porque requiere movilización de fuerza física cohesionada y puede prestarse a que algún miembro del grupo resulte lastimado, para lo cual el facilitador tiene que estar atento en orden a evitarlo.

Si así sucede se suspende el ejercicio y se atiende a la persona lastimada explicándole que no era intención del ejercicio el que eso sucediera.

El ejercicio se suspende después de 6 o 5 intentos de la persona de entrar sin lograrlo. Esto de alguna forma garantiza evitar accidentes.

b. porque así como se moviliza fuerza física también puede movilizar fuerzas psicológicas o conflictos internos en personas que por razones de experiencias traumáticas se sientan terriblemente mal por no poder salir o entrar a la fortaleza.

El facilitador debe ser en extremo cuidadoso y estar alerta a que si algo así sucede saber manejarlo sin dejar a la persona metida en el conflicto y sin ayuda.

Puede decirse que este es un ejercicio de profundidad relativa que se usa también en los grupos terapéuticos con notable éxito.

En el análisis final se investiga la conducta mas o menos agresiva del voluntario y del grupo y los motivos de la misma.



EJERCICIO C6 ROMPECABEZAS DEL GRUPO

OBJETIVO ESPECÍFICO: Demostrar la eficacia del trabajo en equipo. Beneficios que se obtienen en el trabajo colectivo.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: 4 o 5 sobres conteniendo pedazos de cartulina numeradas que integran las partes de un rompecabezas.

PROCEDIMIENTO:

Se solicita formar 4 o 5 grupos con un total de integrantes de 4 o 5 personas cada uno.

A cada grupo se le entrega un sobre conteniendo sus respectivos rompecabezas.

Se les explica que cada grupo en completo silencio deberá armar su propio rompecabezas con la colaboración de todos los miembros del grupo.

El grupo ganador será aquel que arme primero su rompecabezas.

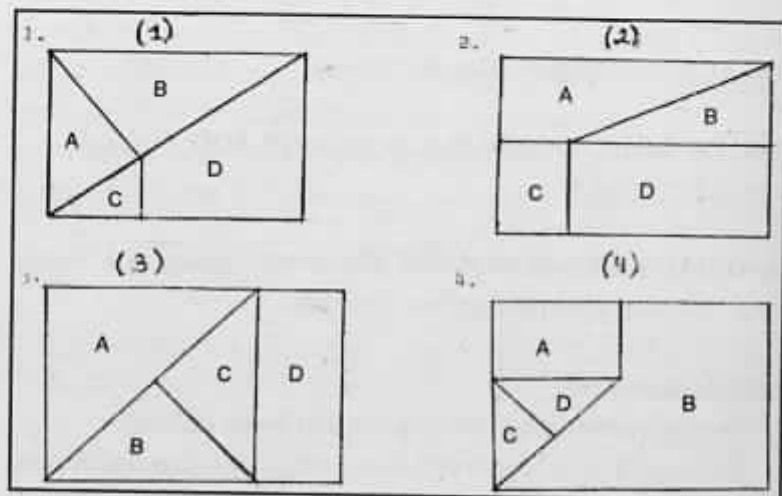
El facilitador hará girar las reflexiones sobre la importancia de la comunicación para poder realizar el trabajo en un equipo.

Y sobre la importancia de coordinar los movimientos en orden a tener rapidez y eficacia.

Se solicita que cada miembro del grupo exprese lo que experimentó al realizar la dinámica y sobre el papel positivo o negativo que jugó uno u otro miembro del grupo y sobre como

esto puede asociarse al trabajo de un grupo en la comunidad o en la Empresa.

A continuación ejemplos de los rompecabezas a entregar en los sobres:



EJERCICIO C7 YO LO MIRO ASI

OBJETIVO ESPECIFICO: Analizar el elemento subjetivo en la comunicación y de como esto incide sobre los resultados de la misma.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Un libro u otro objeto que reúna características que puedan ser descritas.

PROCEDIMIENTO:

Se piden tres voluntarios que salen fuera del salón.

Se les pide que hagan una descripción objetivo del objeto seleccionado (un libro, por ej.). Cada uno va a describir al grupo grande solo una parte del mismo, ej. el voluntario 1 describirá su forma, el voluntario 2: para que sirve, el voluntario 3 : el título o contenido.

El facilitador aclara a los voluntarios que podrán decir todo menos el nombre del objeto. Ej.: "es rectangular, de color rojo, tiene un dibujo de unos niños jugando, hay unas letras negras etc.

Uno por uno pasan frente al grupo grande para explicar la parte que le tocó describir.

El plenario tiene instrucciones de adivinar a que objeto se están refiriendo los voluntarios.

Con este ejercicio se puede analizar las diferentes interpretaciones que se les puede dar a una misma descripción y de

como esto se presta para las deformaciones o malas interpretaciones.

De como el conocimiento parcial de algo, puede darnos pistas equivocadas y de como unas personas tienen mayor o menor facilidad para describir las cosas.

Se puede aprovechar para analizar como estos elementos se dan en forma cotidiana a través de los medios de comunicación, de los chismes, de las opiniones o de las informaciones parciales que se transmiten de boca en boca.

Afirmar la importancia de tener una información completa y objetiva sobre cualquier tema, antes de emitir una opinión.



EJERCICIO C8 DOCTORA CORAZON

OBJETIVO ESPECIFICO: Favorecer en el grupo el análisis y la búsqueda de soluciones como producto del trabajo grupal.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Carta conteniendo un problema que solicita una respuesta para resolverlo.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide al grupo en pequeños grupos de 4 o 5 personas.

Les explica que ha llegado una carta solicitando ayuda y que ellos van a ser una especie de consejeros para darle una respuesta a dicha carta.

Se les reparte la carta a cada grupo. Ellos la leen la analizan y responden tres o cuatro preguntas formuladas con respecto a la carta. O una sola pregunta que dice así: Que respuesta le darían al contenido de esta carta?

La carta es elaborada por el facilitador conteniendo un problema que concierna al grupo o le corresponda según su madurez o formación. Ejemplo, si se está trabajando con jóvenes el contenido de la carta puede ser de un joven que pide ayuda porque está metido en un problema de drogas o de embarazo no deseado.

Si se trabaja con ejecutivos de una Empresa, el problema obviamente será sobre la toma de decisión sobre implementar

un nuevo programa o que hacer ante un problema de autoridad con algún miembro de la Empresa, etc.

Al final, el facilitador invita a cada grupo a exponer frente al grupo grande cual fue la respuesta que le dieron a la carta y porque escogieron esa solución.

El facilitador aclara, revisa, analiza las respuestas y hace reflexiones sobre el contenido de las mismas y de como las personas proyectan sus motivaciones y sentimientos personales en las respuestas expresadas.



EJERCICIO C9 LOS MANDADOS

OBJETIVO ESPECÍFICO: Instar a los participantes a tomar acuerdos sobre problemas que tienen que resolver en forma grupal.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media.

MATERIALES REQUERIDOS: Una hoja para cada participante conteniendo un mapa de locaciones y una lista con los mandados a realizar.

PROCEDIMIENTO:

Se forman grupos pequeños de 4 o 5 personas.

A cada uno se les reparte el material del ejercicio descrito arriba y que aparece anexo a esta descripción.

Cada persona deberá leer cuidadosamente las instrucciones, hacer lo que en ellas se pide y luego intercambiar con sus compañeros opiniones con el objetivo de sacar una sola hoja de respuesta que represente la opinión del grupo.

Cuando todos los grupos tienen su opinión ésta se expresa al grupo grande y el facilitador analiza y pregunta sobre las dificultades que en forma individual las personas tuvieron para ponerse de acuerdo.

Explica la importancia de la flexibilidad y la aceptación de criterios diferentes para encontrar soluciones de grupo. Hace reflexiones sobre el sentido práctico y la agilidad de trabajo de un grupo cuando sabe escuchar las opiniones de todos.

A continuación hoja de instrucciones y mapa de locaciones:

HOJA DE INSTRUCCIONES

Usted debe salir de su casa a las 9.15 horas y hacer una serie de mandados y estar de regreso a las 13 hs.

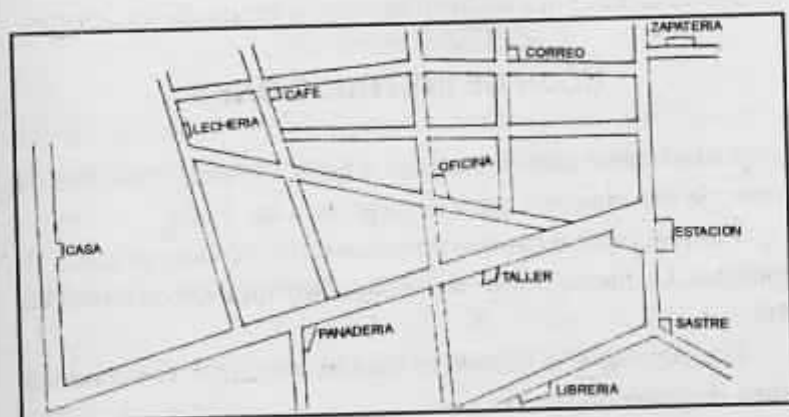
Para recorrer el camino de su casa a la estación, se tarda 30 minutos. La oficina donde debe pagar los impuestos cierra a las 10.

Los correos y el comercio cierran a las 12 y la panadería abre después de las 11.

Los mandados se hacen a pie. Y son los siguientes:

1. Llevar unos zapatos al zapatero
2. Recoger una máquina de escribir en el taller de reparaciones
3. Llevar un saco al sastre
4. Mandar un paquete de 10 libras por correo
5. Pagar los impuestos en la oficina
6. Comprar 5 pesos de pan
7. Comprar media libra de café
8. Esperar a unos amigos que llegan en el bus de las 12.30
9. Comprar un libro
10. Comprar 4 onzas de mantequilla en la lechería

Este plano le indica la ubicación de los lugares donde tiene que hacer los mandados.



En las líneas numeradas en el siguiente cuadro, escriba al lado del número 1, el lugar donde le conviene ir primero; en el número 2, el segundo lugar al cual irá en orden de prioridad y así sucesivamente, hasta terminar todos los mandados, teniendo cuidado y planeando bien su recorrido, para que a las 13 horas, este de regreso en su casa.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

EJERCICIO C10

DIBUJO DE FIGURAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Hacer notar las dificultades y posibilidades de comunicar mensajes entre las personas.

DURACION APROXIMADA: 35 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz para cada participante, pizarra, tiza, o cartulina con marcadores gruesos.

PROCEDIMIENTO:

Se divide al grupo en parejas que se sientan espalda con espalda.

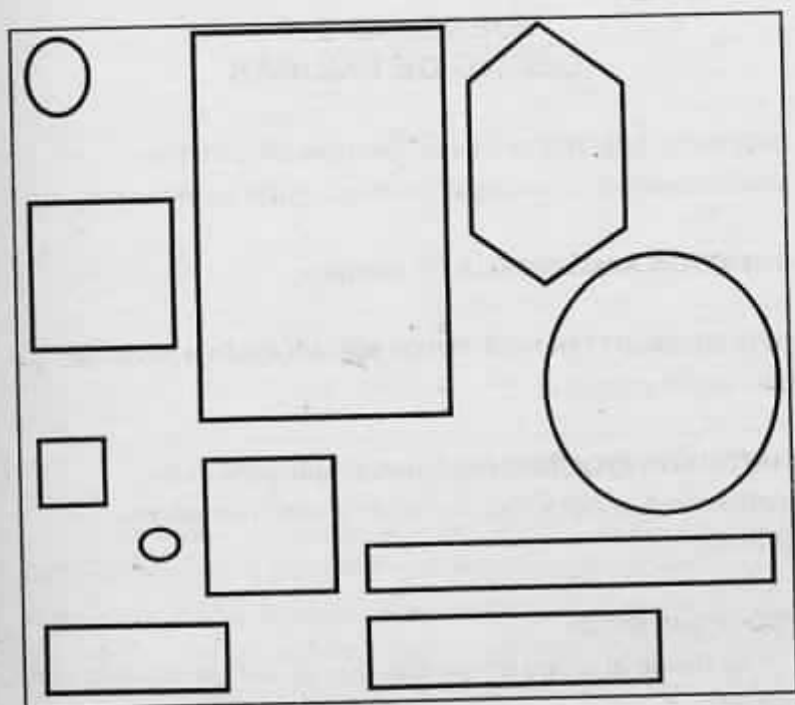
El facilitador dibuja en la pizarra las figuras geométricas que se muestran en la página 136.

Los miembros de cada pareja son clasificados como A y B. El miembro A dibuja las figuras en el orden que el estime conveniente. Se dan unos 5 minutos para este trabajo.

A le explicará a B, quien permanece a su espalda, la forma y el orden en que dibujó las figuras, y B las irá dibujando conforme se lo indique A. Se dan otros 5 minutos para este trabajo.

Concluido el tiempo se procede a comparar los dibujos de A con los de B. Ambos analizan diferencias y dificultades para la realización. Si la actividad logró concretarse y completarse y como se dio la comunicación.

Luego se procede a hacer lo mismo con los papeles



invertidos. B dicta a A el orden de los dibujos según su parecer para luego comparar las dificultades y aciertos en la comunicación y realización de los dibujos.

Completado el ciclo A y B, el facilitador llama a formar un grupo grande para escuchar comentarios de todos y discutir dificultades comunes y formas encontradas más viables para comunicarse.

El facilitador explica que la colocación de espaldas de las parejas es una forma gráfica de demostrar que esto es un buen motivo para interferir la comunicación. También lo es el hecho de no poder observar directamente las figuras, lo cual significa que una buena comunicación es directa y frontal con el estímulo que la provoca.

El ejercicio termina cuando el facilitador ha procurado



obtener del grupo conclusiones que sirvan para aclarar las características más importantes a la hora de transmitir un mensaje.



EJERCICIO C11 UN DIBUJO DE GRUPO

OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover en los participantes el sentido de cooperación grupal.

DURACION APROXIMADA: 45 a 50 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: 4 o 5 cartulinas y marcadores de varios colores.

PROCEDIMIENTO:

Se invita al grupo a dividirse en grupos de 3 o 4 personas.

Se les señala que tendrán 20 minutos para trazar un dibujo que sea reflejo de algunas características del grupo, tales como su ambiente, sus aspiraciones, formas de relacionarse. Se procura estimularles la creatividad donde expresen cualquier cosa que libremente elijan y que represente lo que quieren expresar.

Concluido el tiempo cada grupo expresa al grupo grande el significado de su dibujo.

El facilitador recoge los comentarios, variantes sugeridas por los otros grupos y hace preguntas que concreticen lo que los dibujantes quisieron expresar en su trabajo.

A través de este ejercicio el facilitador puede darse cuenta de la capacidad expresiva del grupo, puede detectar líderes, personas con cualidades especiales, conflictos en el grupo, personas que destacan o quedan relegadas y por que. Es como una prueba proyectiva, donde el contenido del dibujo dice

mucho de como el grupo se está visualizando y como visualizan a los demás.

NOTA: Como variante se le puede pedir a cada grupo que titule su dibujo o le ponga un nombre, para explicar luego por que lo llamaron así.

Este es un ejercicio que realizado con mayor nivel de compromiso también está considerado como propio para grupos terapéuticos.

Su uso e interpretación es de manejo delicado y no debe abusarse de ellos en grupos de menor compromiso.



EJERCICIO C12 LAS ESTATUAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar en los participantes la expresión grupal sobre un tema específico.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

Se procede a dividir el grupo en grupos pequeños de 4 o 5 personas.

El facilitador explica que la actividad consiste en que cada grupo elaborará sin usar lenguaje verbal, una estatua que represente un tema fácil de definir en la representación de dicha estatua. Ej. El guerrillero desconocido.

La Justicia.

Una vendedora en el mercado

Una familia feliz

Cada grupo se retirará a decidir que tema van a representar y una vez puestos de acuerdo, se quedan en silencio y con gestos empiezan a formar su estatua escogiendo uno o varios compañeros para escenificarla.

Se trata pues de poner a uno o más compañeros en determinadas posiciones que transmitan un mensaje. Todos los miembros del grupo deben participar. Tendrán 15 minutos en total para escoger el tema y escenificarlo.

Terminado el tiempo cada grupo pasa al frente a escenifi-



car su estatua y el grupo grande adivina que mensaje o tema quisieron transmitir. Si esto no se logra, el grupo que lo está representando explica de que se trata.

El facilitador va dando sus observaciones y recogiendo los comentarios sobre cada representación, señala las dificultades o limitaciones para descifrar el mensaje o resalta las cualidades y facilidades para realizarlo.

Cuando todos los grupos han expuesto, el facilitador recoge los comentarios finales, hace un resumen de la actividad, pregunta para que creen los participantes que sirve el ejercicio, que aprendieron del mismo, y de como la unidad y puesta de acuerdo facilita que el mensaje pueda ser transmitido con mayor facilidad.

Este es un ejercicio muy bueno para conocer de la facilidad creativa y espontaneidad de los participantes, de su facilidad para comunicarse y de las dificultades al respecto.



EJERCICIO C13 LA GENTE PIDE

OBJETIVO ESPECIFICO: Conscientizar sobre la importancia de la colaboración dentro de un grupo u organización.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo.

MATERIALES REQUERIDOS: Diferentes pertenencias u objetos disponibles de los participantes. Ej. zapatos, camisas, llaveros, lapiceros, etc.

PROCEDIMIENTO:

Según el número de participantes se forman 2 o 3 grupos y cada grupo nombra un coordinador.

El coordinador pide todos los objetos que su grupo tenga disponible y los coloca en un lugar accesible a su grupo.

Entonces el facilitador se coloca delante y dice: "La gente pide un zapato". Cada grupo debe estar atento a encontrar el objeto solicitado y entregárselo a su coordinador, quien a su vez correrá a entregarlo al facilitador. Este solo recibe el objeto que llegue primero.

La dinámica continúa hasta terminar con todos los objetos disponibles, ganando el grupo que haya entregado primero la mayor cantidad de objetos. Se cierra la actividad cuando el facilitador fomenta la discusión sobre la colaboración y coordinación en el trabajo de un grupo. Se analiza el papel de los coordinadores, y de la disposición que todos los participantes tuvieron para la competencia. ✽

EJERCICIO C14 ZAPATOS PERDIDOS

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes comprendan la importancia de la organización y coordinación en el trabajo de grupo.

DURACION APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: 2 sacos macen o similar, dos cuerdas para atar sus extremos.

PROCEDIMIENTO:

Se forman dos o tres grupos según el número de participantes.

El facilitador entrega a cada grupo su costal y les pide depositar ahí sus zapatos.

Cada saco se amarra fuertemente y se coloca frente a su grupo respectivo.

Se les indica que tendrán 3 minutos para desamarrar el saco, encontrar sus zapatos y ponérselos.

Vence el grupo que consigue hacerlo de primero.

Pasados los tres minutos, se suspende la actividad y se reúne al grupo para analizar:

- ☐ qué nivel de organización tuvo el grupo para realizar la tarea
- ☐ qué dificultades surgieron
- ☐ qué aspectos no se previnieron
- ☐ qué puede hacerse para hacer un trabajo más efectivo.

En una segunda vuelta, se colocan de nuevo los zapatos en el saco y se procede a repetir la actividad con la modificación de que el grupo habrá elaborado una estrategia para hacerlo de forma más ágil y efectiva.

El ejercicio termina con una evaluación grupal donde se analiza lo que sucedió en cada grupo. Las actitudes que favorecen o desfavorecen la consecución del objetivo, la acción espontánea contrapuesta a la acción organizada y de como se parece lo sucedido en el ejercicio con lo que pasa en la organización de un grupo en la vida cotidiana.



SOCIODRAMAS



D. **SOCIODRAMAS**

El **SOCIODRAMA**, según González y Monroy¹, puede definirse "como la representación dramática de un problema concerniente a los miembros del grupo, con el fin de obtener una vivencia más exacta de la situación y encontrar una situación adecuada."

En el **SOCIODRAMA** se pueden expresar los fenómenos y sentimientos que un grupo está viviendo sobre una determinada experiencia sin que esto resulte amenazante o parezca peligroso criticarlo o ridiculizarlo. Podríamos decir que es un sicodrama (sicoterapia) representado a niveles menos profundos que no está necesariamente ligado a situaciones más personales.

Es una técnica muy usada y muy efectiva en el trabajo de grupos pues les permite expresar sus sentimientos, opiniones y actitudes frente a cualquier situación que les concierna, sin sentir que el hacerlo tenga las implicaciones de una confrontación directa.

Consiste en una técnica de actuación directa, sin papeles formales escritos, como es lo usual en el caso de la representación de papeles.

En el **SOCIODRAMA** los miembros actúan sin inhibiciones una situación social, por ej. un jefe, una secretaria, un conductor de una Empresa, representando como cada uno se desempeña, actúa, influye o destruye la armonía en las relaciones, o el proceso de comunicación para que las orientaciones hajén y sean realizadas.

El **SOCIODRAMA** se emplea para mejorar la comprensión y la destreza relativas a ciertas situaciones, para observar como el grupo siente y vive las distintas situaciones alrededor de un fenómeno.

Para que sea eficaz los miembros deben conocer y vivir el fenómeno que van a representar y la actividad debe ir precedida por un período de otros ejercicios que hayan motivado la participación y la confianza en el grupo.

Debe favorecerse que los miembros estén motivados y dispuestos a participar para que proyecten sin forzarse demasiado lo que se desea dejar como mensaje.

Al finalizar una actividad de este tipo todo facilitador debe analizar con el grupo los diferentes papeles, los mensajes o aspectos de fondo que se dieron en la representación y el papel que cada uno interpretó y su forma de identificarse con él.

El **SOCIODRAMA** es una técnica muy común y de uso popular muchas veces llevada hasta los abusos por falta de una adecuada dirección. Nunca debe hacerse como un número de velada solo con el objeto de ridiculizar o hacer chiste sobre un tema, sobretodo si el mismo es un problema que el grupo debería abordar con seriedad para buscarle soluciones.

Usado adecuadamente es muy potente, animado y efectivo, se puede utilizar con todo tipo de grupo pues facilita que aun las personas con un bajo nivel académico puedan participar sin la complicación que la formación demanda.

Napier y Gershenfeld², introducen una técnica que ellos llaman **REDRAMATIZACION** y que consiste en representar un suceso ya acaecido y con carácter de continuidad para examinarlo de una forma más objetiva. Consiste en que los miembros de un grupo retoman un sociodrama, o un acontecimiento real ya acaecido y lo vuelven a representar como la segunda parte o continuación del anterior.

La **REDRAMATIZACION** permite que el grupo se aproxime y viva de nuevo una situación con el objeto de reexaminar sus conductas de modo menos defensiva.

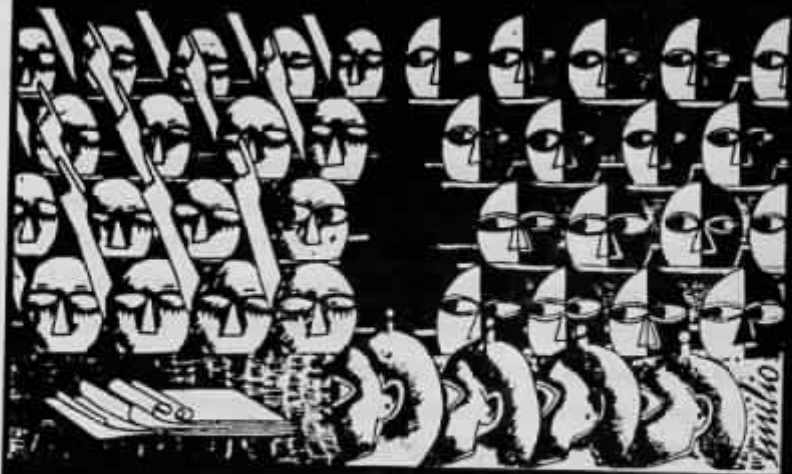
Es diferente del suceso original y los aprendizajes más importantes se adquieren en la discusión y análisis de lo que fue diferente y por qué.

Es una técnica novedosa que permite mirar en frío, lo que al calor de los impulsos emocionales quizá no pueda ser visto en una primera ronda de actuación de roles.



- ¹ Dinámica de Grupos, González y Monroy. Editorial Concepto, México, 1979.
- ² Grupos: Teoría y Experiencia. Editorial Trillás, México, 1980

Sociogramas.



E.

SOCIOGRAMAS

Un sociograma es una técnica ágil y graficable de como están considerados y actuando los miembros de un grupo.

Es una forma de conocer a los participantes en sus distintas características con respecto a su función en el grupo.

Por un sociograma nos podemos enterar de quienes son los líderes y quienes permanecen apartados.

Quizá este sea el instrumento más directo en el conocimiento de un grupo pues nos facilita de forma práctica y sencilla, datos que tendrían que ser investigados por observación en un tiempo mucho más largo.

En el trabajo con grupos es sumamente importante conocer a sus miembros y un buen facilitador siempre está atento para recoger cualquier dato que le facilite esta tarea.

La técnica se aplica cuando un grupo va a estar junto por más de una sesión o cuando es un grupo estructurado del cual se quiere obtener mayor conocimiento.

Usualmente las Empresas u Organizaciones solicitan cursos de Relaciones Humanas en la búsqueda de soluciones a conflictos que les están generando problemas en la productividad o en el manejo de los grupos. Suelen expresar la existencia de chismes, rompimiento de relaciones, rivalidades u otros fenómenos parecidos entre sus miembros.

Cuando una cosa así sucede y no se encuentra la explicación, un **SOCIOGRAMA** puede ser muy revelador de como cada persona está contribuyendo a que cosas así sucedan y que tipo de liderazgo se está ejerciendo para influir en la

dinámica del grupo.

A diferencia del **SOCIODRAMA** que es una técnica proyectiva que pretende revelar los problemas de un grupo a través de la interpretación de roles, el **SOCIOGRAMA** se ocupa de verificar lo que cada persona significa en el grupo según la posición que ella y el grupo le concede.

Sabemos que la recolección de datos es la base científica para comprender lo que está ocurriendo. Existen muchos métodos para saber sobre un grupo pero este es uno que además de graficable nos permite hacerlo con objetividad.

A través del sociograma se pueden conocer las relaciones interpersonales en un grupo. Se puede medir la productividad pidiéndole al grupo que señale a los tres miembros más trabajadores; se puede medir los niveles de confianza preguntando al grupo por las tres personas más confiables; o puede obtenerse información sobre cualquier área que se pretenda investigar con la simple técnica de preguntarle al grupo sobre la misma.

Las respuestas se clasifican y con base en el número de veces que una persona es mencionada en determinada característica, se establece el papel que ella juega dentro del grupo.

La persona mejor evaluada se llama "estrella", puede ser la "oveja negra". Los resultados arrojan información sobre como cada persona es percibida en el grupo, es decir, quienes se destacan y quienes integran sub-grupos.

El facilitador puede alentar a los miembros del grupo a que ellos mismos elaboren las preguntas de un sociograma para recoger los datos en los que el grupo esté más interesado.

Pasado el recuento y diagramación, cada miembro analiza la posición que ocupa en el grupo y sus sentimientos al respecto. El facilitador lo lleva a reflexionar porque está en ese lugar y que es lo que el hace para que los demás lo vean así;

y en el caso de los que no son mencionados, que es lo que deja de hacer para que no lo vean del todo.

El **SOCIOGRAMA** es una técnica fácil de elaborar, flexible según lo que se quiera medir, se administra con simplicidad y no resulta complicado diagramarlo e interpretarlo.

Al igual de los otros ejercicios, no debe ser usado con fines lúdicos ni superficiales, ya que si así fuera se estaría deformando su objetivo y puede resultar perjudicial para los miembros del grupo.

Seleccioné los siguientes ejercicios:

E1. SOCIOGRAMA: A QUIEN ESCOGERIAS

E2. ADIVINA QUIEN ES

E3. ANIMALES ALREDEDOR DE LA MESA

E4. AUTO-SOCIOGRAMA

E5. DIAGRAMA DE RELACIONES

E6. JUEGO DE ROLES



EJERCICIO E1

SOCIOGRAMA A QUIEN ESCOGERIAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Conocer las personas que destacadas por el grupo para diferentes tipos de roles.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos, incluyendo el periodo de corrección y diagramación.

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz para cada participante, pizarra grande, tiza, horrador o papelógrafo con marcadores de colores.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador entrega a cada participante una hoja de papel y lápiz. Les solicita responder a las siguientes preguntas:

EN ESTE GRUPO:

1. A quién escogerías como compañero(a) en un viaje de turismo a Costa Rica.
2. A quién escogerías como compañero(a) para realizar una investigación de clase o trabajo.
3. A quién escogerías como compañero(a) para organizar una fiesta del grupo.
4. A quién escogerías para representarte ante la Junta de Directores para que vele por tus intereses.
5. A quién escogerías para hacerle una confidencia y pedirle su opinión sobre una posible solución a un problema personal.

Cuando todos han respondido sus preguntas se recogen los papeles y se procede a computar los datos, escribiendo en el pizarrón o papelógrafo bajo la siguiente guía:

TURISMO	INVESTIGACION	FIESTA	REPRESENTA	CONFIDENCIA
Maria	Juan	Rodolfo	Jaime	Roxana
Rodolfo	Jaime	Maria	Maria	Jaime
Maria	Isabel	Jaime	Roxana	Jaime
Elena	Jaime	Maria	Roxana	Roxana
Maria	Juan	Rodolfo	Roxana	Roxana
Jaime	Elena	Rodolfo	Maria	Roxana
Juan	Jaime	Rodolfo	Jaime	Roxana

Debajo de cada uno de estos apartados se escribe el nombre de las personas que fueron seleccionadas para las distintas clasificaciones.

Se deja una columna anterior a Turismo para escribir el nombre de quien seleccionó a las distintas personas que aparecen mencionadas en su línea correspondiente.

Se continúa la actividad hasta que todos los papeles han sido debidamente colocados en las columnas.

Una vez con estos datos vertidos en las columnas, se procede al recuento y selección de las personas que fueron más mencionadas.

En el ej. que aparece en la arriba, vemos que Jaime es la persona más mencionada (8), y la menos mencionada es Isabel (1).

Encontramos que María y Roxana son mencionadas 6 veces, Juan y Rodolfo 5 veces y Elena 2.

Los grupos suelen ser más grandes y este ejemplo solo contiene 6 personas con el objeto de mostrar el procedimiento de interpretación de los datos.

A continuación se procede a graficar según los resultados obtenidos en las columnas así (ver página 167):

Las flechas indican las diferentes elecciones realizadas por cada miembro del grupo, así como las veces que ellos fueron elegidos.

El número debajo de sus nombres indica las veces que fueron elegidos.

Como puede notarse se dan en casi todos los casos elecciones mutuas y puede verse gráficamente como Jaime recibe la mayor cantidad de elecciones.

María y Roxana cuya puntuación fue de 6 están cerca de él y por las flechas puede observarse las preferencias de elección entre estas tres personas. En el caso de Jaime y Roxana, se eligen 2 veces simultáneamente lo cual significa alto grado de afinidad entre ellos.

María elige a Jaime de la misma forma que Roxana la elige a ella.

María, Rodolfo y Helena pueden llegar a formar un grupo aparte.

Isabel apenas tiene afinidad con Juan quien la elige para hacer la investigación. Ella probablemente tiene características de personalidad que la dejan aislada del grupo.

Jaime es en nuestro ejemplo el miembro "estrella del grupo", al que se le concede cualquier tipo de liderazgo que el facilitador tendrá la tarea de descubrir.

Como puede observarse en la gráfica, esta nos arroja datos importantes sobre las relaciones interpersonales de sus miem-

SOCIOGRAMAS

Jalme = 9 elecciones

Roxana = 7 elecciones

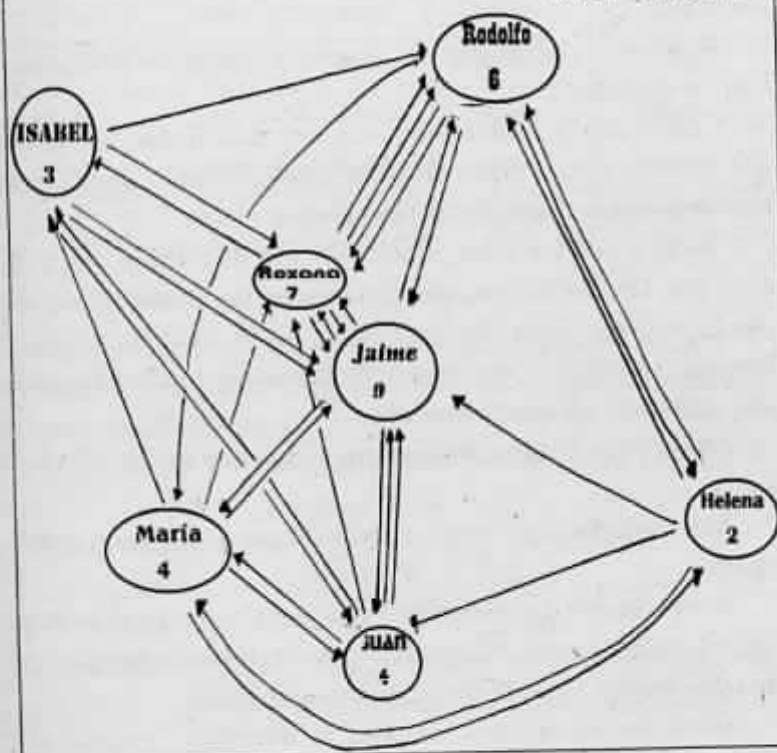
Rodolfo = 6 elecciones

María = 4 elecciones

Juan = 4 elecciones

Isabel = 3 elecciones

Helena = 2 elecciones



bro y de como Roxana por ej. es vista por sus compañeros como la persona seria y confiable, así como Rodolfo, es alegre y con capacidad de amenizar una fiesta.

El liderazgo de Jaime no es específico para una actividad en particular pues su nombre aparece en todas ellas.

Al final de la actividad es importante que los miembros del grupo opinen sobre los resultados y si consideran válido el instrumento.

El facilitador intentará explorar los sentimientos de los miembros más destacados y observar la reacción de los que podrían haber quedado en otros lugares sin lograrlo.

El sociograma puede repetirse meses después como un Re-Test para explorar posibles cambios en las posiciones de los miembros, sus causas y efectos en el grupo.



EJERCICIO E2 ADIVINA QUIEN ES

OBJETIVO ESPECIFICO: Conocer el lugar que cada miembro del grupo le concede a sus compañeros

DURACION APROXIMADA: 60 minutos o más

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Hojas mimeografiadas conteniendo preguntas a responder por cada participante, pizarrón o papelógrafo con sus aditamentos.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide el grupo en pequeños grupos de 5 a 6 personas, quienes nombrarán un moderador y un secretario.

El moderador lleva el orden y participación de los miembros y el secretario saca el resumen de la discusión en forma escrita. Se les reparte la hoja mimeografiada que anexamos a este ejercicio.

Cada persona la contesta en forma individual. Luego el moderador invita a compartirla con su grupo y guía la discusión para obtener un criterio único donde todos estén de acuerdo.

Cuando esto sucede el secretario toma nota de las conclusiones finales y se prepara para comunicárselas al grupo grande.

El facilitador invita a todos los secretarios a escribir sus listas en la pizarra seleccionando punto por punto las personas que salen con mayor número de menciones.

El facilitador va tomando nota y anotando aparte los

nombres más mencionados para cada apartado, para elaborar al final el cuadro de personas escogidas.

Se discute y analizan los resultados, sus porqués y sentimientos alrededor de las elecciones.

ADIVINA QUIEN ES

AQUI TENEMOS LAS DESCRIPCIONES DE PERSONAS QUE USTEDES CONOCEN MUY BIEN. ESCRIBA EL NOMBRE DE LA PERSONA QUE MAS CUADRE CON LA DESCRIPCION. SI CONSIDERA QUE HAY MAS DE UNA PERSONA CON ESA DESCRIPCION ESCRIBA SUS NOMBRES TAMBIEN. SI NO CONOCE A NADIE ASI, DEJE LA CASILLA EN BLANCO.

1. Aquí tenemos a alguien que siempre parece pasarla bien y estar contento (a).

2. Aquí tenemos a alguien que siempre está callado (a), que habla poco y a quien nadie parece conocerlo bien.

3. Aquí tenemos a alguien que hace buenos planes

4. Aquí tenemos a alguien que trabaja siempre bien para la clase, o para su equipo y sus amigos

5. Aquí tenemos a alguien a quien siempre se le ocurren cosas que son interesantes y resultan divertidas de hacer

6. Aquí tenemos a alguien que le cae mal a todo el mundo



7. Aquí tenemos a alguien en quien se puede confiar muy poco

8. Aquí tenemos a alguien que tiene mal carácter y se enoja con facilidad.

9. Aquí tenemos a alguien que participa muy poco en las actividades del grupo

10. Aquí tenemos a alguien que entiende todo con facilidad

11. Aquí tenemos a alguien que es retraído y aburrido

12. Aquí tenemos a alguien que es irresponsable con los compromisos que adquiere

13. Aquí tenemos a alguien que se interesa por el bienestar de todos

14. Aquí tenemos a alguien por quien yo votaría para que me representara en mis intereses

15. Aquí tenemos a alguien que siempre crea problemas



EJERCICIO E3

ANIMALES ALREDEDOR DE LA MESA

OBJETIVO ESPECIFICO: Conocer el rol que los miembros de un grupo se asignan entre sí.

DURACION APROXIMADA: 60 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: 3 hojas conteniendo material de trabajo, Papel y lápiz para cada participante, pizarrón y aditamentos.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica al grupo que se les repartirá un material de trabajo conteniendo unas figuras de animales que representan características de personalidad.

La primera página presenta un grupo de animales sentados alrededor de una mesa ostentando diferentes denominaciones. Las dos siguientes contienen la descripción de cada una de ellas.

El trabajo consiste en que cada miembro del grupo; identifique los personajes descritos en ese material con las personas del grupo que más se parecen a ellos.

(Ver hoja de trabajo adjunta)

Una vez que las personas han llenado su hoja de trabajo se procede a elaborar el cuadro en la pizarra para obtener los resultados del grupo.

Se procede así:

Se escriben en columnas las denominaciones de los distintos personajes.

Debajo de cada columna se van escribiendo los nombres de las personas que fueron identificados con ellos.

Se hace el recuento de cuantos y cuales son más identificados con cada uno de los personajes.

El facilitador abre la discusión para analizar con el grupo porque las personas con mayor número de menciones son identificadas así y cuales son las conductas que ellos exhiben para ser consideradas en el grupo tal como lo arroja el resultado del ejercicio.

Interroga a las personas que no fueron mencionadas del todo o no fueron identificadas con ningún personaje. Pregunta sobre su significado, sentimientos y visión de su posición en el grupo.

ANIMALES ALREDEDOR DE LA MESA

HOJA DE TRABAJO

Nombre del compañero con quien ud. identifica a estos personajes

el luchador _____

el bueno _____

el sabelotodo _____

el charlatán _____

el tímido _____

la oposición _____

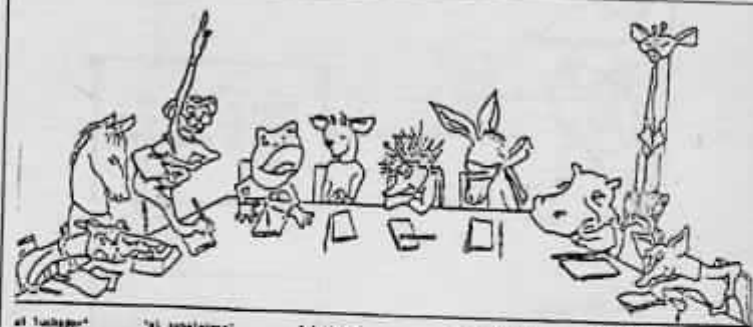
el obstinado _____

el dormilón _____

el aristócrata _____

el astuto _____

(Hay tres hojas más para hacer este ejercicio)



"el tímido"

"la oposición"

"el obstinado"

"el dormilón"

"el aristócrata"

"el astuto"

"el tímido"

"la oposición"

"el obstinado"

"el dormilón"



"El luchador"

Le gusta herir a los demás y siempre tiene razones para quejarse y querellarse.



"El bueno"

Siempre dispuesto a ayudarnos. Seguro de sí. Convencido.



"El sabelotodo"

Quiere imponer su opinión a todos. Puede estar realmente bien informado o ser sólo un charlatán.



"El charlatán"

Habla de todo, excepto del tema a tratar y de forma incansable.



"El tímido"

Tiene ideas, pero le da miedo formularlas.



"La oposición"

Le gusta discutir, llevar la contraria por espíritu de contradicción o puede ser de temperamento pacífico, pero resentido por problemas personales.



"El obstinado"

Ignora sistemáticamente la opinión de los otros y del animador. No quiere aprender de los demás. Ideas fijas. Susceptible.



"El dormilón"

Se desinteresa de todo. Se cree por encima o por debajo de los problemas que se discuten.



"El aristócrata"

Mira al grupo por encima del hombro. No se integra en el grupo.



"El muflo"

Trata de coger al animador. Intenta también que el animador apoye sus puntos de vista.

EJERCICIO E4 AUTOSOCIOGRAMA

OBJETIVO ESPECIFICO: Favorecer en los participantes la visión de si mismo y su exposición ante los demás para darse a conocer.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Material impreso conteniendo las frases incompletas, papel y lápiz para cada participante.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que cada persona recibirá una hoja conteniendo unas frases que cada uno deberá completar.

Se distribuyen las hojas y se conceden 15 minutos para responderla. Se forman grupos de 5 o 6 personas.

Cada persona leerá en su grupo el primer bloque de frases respondidas y esperará que los demás le hagan preguntas o le den algún tipo de observación.

Cuando todos los miembros del grupo han leído su primer bloque y hechos los comentarios respectivos, cambian de grupo y forman un segundo para comentar el segundo bloque, luego hacen lo mismo para el tercer bloque y así sucesivamente hasta terminar con el sexto bloque.

Al finalizar el sexto bloque, el facilitador reúne de nuevo a todos los participantes y los invita a hacer sus comentarios, preguntas, observaciones, etc. sobre su experiencia y sobre lo que han aprendido del ejercicio.

(Hay hoja de trabajo adjunta)

AUTOSOCIOGRAMA
Hoja de Trabajo

Complete las siguientes frases:

PRIMER BLOQUE:

1. Cuando entro en un grupo nuevo me siento

2. Si no conozco a las personas yo

3. La imagen que yo doy es

4. En un grupo nuevo me siento a gusto si

SEGUNDO BLOQUE: (cambio de grupo)

5. Cuando todos se callan siento

6. Cuando alguien acapara la conversación yo

7. Me siento más productivo cuando el que dirige

8. Me resulta molesto cuando el líder

TERCER BLOQUE: (cambio de grupo)

9. Suelo replegarme sobre mi mismo(a) cuando

10. En un grupo lo que más miedo me da es

11. Cuando alguien se siente herido, yo

12. Lo que a mi más me hiera es

CUARTO BLOQUE: (cambio de grupo)

13. Me siento solo en un grupo cuando

14. Los que realmente me conocen saben que soy

15. Me fio de aquellos que

16. Lo que me hace sentir triste en un grupo es

QUINTO BLOQUE: (cambio de grupo)

17. Me siento cerca de los demás cuando

18. A la gente le caigo mal cuando



19. Amar es

20. Siento que realmente me quieren cuando

SEXTO BLOQUE: (cambio de grupo)

21. Si pudiera volver a empezar de nuevo

22. Mi mayor fortaleza reside en

23. Yo podría ser

24. Yo soy



EJERCICIO E5

DIAGRAMA DE RELACIONES

OBJETIVO ESPECÍFICO: Promover que cada miembro del grupo valore su actitud de relación ante los demás compañeros.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: 6 pedacitos de cartulina (2 verdes, 2 amarillos y 2 rojas) para cada participante. Una hoja de papel y lápiz.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador forma grupos de 5 o 6 personas.

Cada persona recibe su juego de cartulinas, lápiz y papel.

El facilitador explica que cada participante escribirá en su hoja su nombre y dibujará una línea igual al número de personas que se encuentran con él en el grupo.

Al extremo de cada nombre pondrá una cartulina verde, amarilla o roja según considere que sus relaciones con esa persona son fáciles, regulares o difíciles.

A continuación cada uno explica a los compañeros de su grupo el orden y asignación de las cartulinas e intercambia con sus compañeros la forma en como ellos lo valoran y el color que le asignaron. Se fijan si hay coincidencias u opuestos y analizan los porqués. Al final cada persona recibe las cartulinas que sus compañeros le asignaron. Cada uno valora que color recibió más y por que.

El facilitador está atento a integrarse en el grupo donde vea que una o más personas reciben más de una cartulina roja para facilitar un análisis objetivo y franco de las dificultades de esas personas para establecer relaciones aceptables con sus compañeros.



EJERCICIO E6

JUEGO DE ROLES

OBJETIVO ESPECIFICO: Analizar las diferentes actitudes y reacciones de la gente ante situaciones que perjudican o favorecen al grupo.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Según los roles seleccionados para su exposición.

PROCEDIMIENTO:

Este ejercicio consiste en que los participantes representan papeles o comportamientos de las personas en diferentes situaciones de la vida.

Ej. el individualista, el egoísta, el altruista, el oportunista,
El facilitador lleva un tema que considere oportuno de trabajar en el grupo.

Explica a los participantes que según el tema seleccionado 5 o 6 voluntarios adoptarán un rol frente a dicho tema para comportarse como tal.

Ej. Ante la situación del 6% de las universidades

Un compañero hará el papel de individualista, otro el de egoísta, otro el altruista, otro el oportunista, otro el indiferente, otro el adecuado u otro papel que el grupo seleccione.

Se monta la representación como una mesa redonda, mientras el grupo grande actúa como público espectador.

Al final se reúnen todos en grupo para analizar el papel de

.....

los diferentes participantes y las conclusiones que cada uno tenga sobre la influencia que las distintas actitudes tienen sobre un problema o situación.

Se analiza lo que pasó, que significa en la vida real, como puede aplicarse lo aprendido en ese ejercicio, etc.



Feedback



F.

RETROALIMENTACIÓN

Quizá sea esta técnica, la más potente e importante dentro de los ejercicios grupales pues consiste en hacer saber a otra persona la forma como es percibido por uno o por todos los miembros del grupo.

Una persona al actuar y relacionarse con los demás por distintas circunstancias y motivos tiende a distorsionar o a visualizar de forma diferente su comportamiento.

Las otras personas al observarlo lo perciben muchas veces diferente a como él cree que se está comportando. Cada persona se expresa guiado por sus motivos inconscientes que le resulta difícil definir en su totalidad.

La **RETROALIMENTACION** permite ofrecer a una persona o grupo, la información necesaria sobre como percibimos su conducta, dando a su vez la oportunidad de que ellos señalen cuan correcta o erróneamente se está percibiendo su mensaje.

Cuando la **RETROALIMENTACION** es correcta la persona recibe una "invitación" a mirarse hacia adentro (hacer insight) y permitir de esa forma aceptar la necesidad de cambios positivos.

Una buena **RETROALIMENTACION** siempre debe darse en sentido de crítica positiva, siendo estrictamente recomendable no dar ningún tipo de la misma sobre aspectos de la persona que ella no pueda cambiar. No se puede decir por ej. "No me gusta tu boca por ser muy grande" o "El color de tu piel es feo". Esos serían señalamientos totalmente equivocados, aparte de que la persona no gana nada con saberlo.

En el ambiente de los Laboratorios vivenciales y de Relaciones Humanas se la conoce también como **FEEDBACK**¹, término anglosajón traducido también como **RETROPROVISION, OBSERVACION INTERPRETATIVA y MECANISMO DE REBOTE**.

El término se creó inspirado en los mecanismos electrónicos y también en los cohetes espaciales. La estación terrestre observa el cohete disparado y le envía información e instrucciones para que siga su marcha o para que la corrija, si se está desviando de la ruta asignada.

El **FEEDBACK o RETROALIMENTACION** consiste pues en comunicar a la persona en cuestión la información verbal o no verbal de como nos está afectando su conducta. Ella debe ser dada a la persona lo más cerca posible del momento en que sucede para que la toma de conciencia y el reconocimiento de la misma, sean más efectivos.

El objetivo es no solo hacérselo saber sino además provocar cambios positivos en su conducta, sentimientos, actitudes, percepciones y valores.

Jiménez Hernández², nos ofrece un interesante resumen de las características que debe tener un Feedback para ser efectivo y adecuado.

En primer lugar dice Jiménez, el Feedback es **MAS DESCRIPTIVO QUE EVALUATIVO**. Se refiere a describir nuestra percepción de una determinada conducta y no a calificarla de buena o mala. Esto reduce el riesgo de que la persona reaccione en forma defensiva.

2do.: **ES ESPECIFICO MAS BIEN QUE GENERAL**. No se dicen cosas vagas referidas a viejas experiencias o apoyadas en conductas que se cree haber visto en otras oportunidades. Se procura decir la razón concreta y lenguaje sencillo. Por Ej.: "En este momento percibo que estás molesta por lo que hablamos".

3ro.: Toma en consideración las **NECESIDADES DEL QUE RECIBE Y DEL QUE LAS DA**. Puede ser destructivo cuando responde solo a las necesidades de quién lo envía pues lastima y descalifica al otro.

4to.: Está dirigido hacia aquel comportamiento que **PUEDE SER MODIFICADO**. Como explicaba arriba, cuando se da retroalimentación sobre algo que la persona no domina, solo aumenta su frustración.

5to.: Debe ser **SOLICITADO ANTES QUE IMPUESTO**. Será mucho mejor recibido cuando la persona lo ha pedido. Por eso uno de los ejercicios que explico más adelante, tiene como instrucción sentar a alguien al centro del grupo y a una solicitud del mismo, los demás le dicen como lo ven.

6to.: **DEBE SER OFRECIDO EN EL MOMENTO PRECISO**. En general es mucho más efectivo inmediatamente después de sucedida la conducta, dependiendo de lo preparada que está la persona para recibirlo.

7mo.: Debe ser **COMPROBADO** para asegurar una buena comunicación. Una forma de hacer esto es solicitar a la persona que recibe el mensaje, que repita con sus propias palabras, lo que se le ha comunicado para así comprobar que el mensaje fue percibido como se pretendió expresar.

La persona puede comparar con otros miembros del grupo la retroalimentación recibida. Cuando más de una persona te dice lo mismo acerca de algún rasgo de tu conducta, algo estás haciendo para que te vean así, por muy desviada que te parezca la observación.

En resumen, la **RETROALIMENTACION** o **FEEDBACK** es una técnica para hacer saber a alguien de forma adecuada, como es percibido por los demás, expresado de tal forma que transmita una incitación a cambiar la conducta o a conservarla.

En un grupo de trabajo con mayor tiempo de estar juntos

que el vivido en el laboratorio, es fundamental manejar este instrumento que por útil, suministra además, datos sobre la capacidad y flexibilidad de sus miembros para aprender, aceptar el criterio de los demás, enfrentar la crítica y reaccionar ante situaciones no necesariamente agradables.

Su principal logro: Una **COMUNICACION FLUIDA Y FRANCA. PERSONAS ADULTAS DISPUESTAS A CRECER SECUNDADAS POR LA OPORTUNA INTERVENCION DE LOS COMPAÑEROS DEL GRUPO.**

Los ejercicios seleccionados son:

- F1. EL BALON MENSAJERO
- F2. EL CORREO
- F3. VALORACION AL CENTRO DE LA PLAZA
- F4. EL ESPEJO INFIEL
- F5. REGALOS Y FELICITACIONES
- F6. EL JUEGO DE LA VERDAD
- F7. ORGULLOSO PAVO REAL
- F8. TE VOY A HACER UN REGALO, ¿QUE QUERES?
- F9. EN ESTE GRUPO SE NECESITA...
- F10. PALABRAS CLAVES
- F11. LA PECERA
- F12. MEMBRESIAS EN CONFLICTO
- F13. INVERSION DE LA COMUNICACION
- F14. EL AVION
- F15. PAÑUELO REVELADOR



EJERCICIO F1 EL BALON MENSAJERO

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar que los miembros del grupo se expresen como se ven y que sienten frente a la conducta de sus compañeros.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Una pelota mediana

PROCEDIMIENTO:

Para este ejercicio conviene especificar que los grupos numerosos no son ideales para realizarlo. Cuando existen más de 10 personas en un grupo, conviene dividirlo en dos círculos y conseguir una pelota extra y un nuevo facilitador para que dirija al grupo no. 2.

El facilitador explica que van a formar un círculo donde todos puedan verse la cara con facilidad.

El facilitador toma la pelota y modela el ejercicio diciendo: "Este ejercicio se trata de deciros lo que nos gusta y lo que no de las personas de este grupo. La pelota será el medio conductor del mensaje".

"Vamos a decirle a alguien elegido libremente entre los presentes algo que yo se de el o ella".

El facilitador toma la pelota en su mano y dice en voz alta el nombre de la persona a quien va dirigida la pelota. A continuación se la tira y le dice: "Me gusta de vos" y dice que es lo que le gusta de esa persona.

El que la recibe hace lo mismo con otra persona que elija libremente. La pelota puede circular entre todos los presentes con su correspondiente acompañamiento del mensaje que se quiere transmitir, no necesariamente regresando a quien la envió.

Pasados 20 minutos, el facilitador pide la pelota y cambia la consigna, que en adelante será: "No me gusta de vos.... y le dice a la persona que es lo que no le gusta de ella.

La pelota rota nuevamente entre los participantes, donde está incluido también el facilitador.

El facilitador debe recordarle al grupo que no se admiten mensajes sobre cosas que el receptor del mensaje no pueda cambiar.

El ejercicio termina después de 20 minutos o un poco más, donde el facilitador debe ocuparse de que los mensajes sean claros, directos y adecuados.

Al final, el facilitador pregunta a los que no recibieron la pelota como se sintieron y a que atribuyen no haber aparecido como miembro activo del ejercicio.

Pregunta a los que si la recibieron como se sienten y si aceptan el mensaje, analizando en algunos casos más relevantes las conductas y observaciones que el facilitador realizó durante el ejercicio.

Por ejemplo es muy común que resulte más fácil decir cosas que nos gustan que decir las que no nos gustan. En el segundo caso, hay una especie de temor a expresar la verdad para no sacrificarla con la amistad o evadir realidades que resultan amenazantes o riesgosas.

EJERCICIO F2

EL CORREO

OBJETIVO ESPECIFICO: Estimular a las personas a decir lo que piensan de las otras por el medio escrito.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz para cada participante caja mediana

PROCEDIMIENTO:

El facilitador entrega a cada participante una hoja mediana de papel.

Reunidos en círculo donde todos puedan mirarse la cara con facilidad, los invita a mirarse a los ojos por un minuto.

A continuación el facilitador les pide escoger entre sus compañeros a una persona a la cual desean enviarle un telegrama de no más de 10 palabras donde le expresen algo que les gusta o no les gusta de esa persona.

Una vez escritos los mensajes cada quién lo va depositando en la caja que el facilitador pone en el centro del círculo, a manera de buzón. Cada mensaje debe ir doblado en cuatro y con el nombre de a quien va dirigido en la parte externa del papel. Una vez terminados y con los mensajes de todos en la cajita se procede a repartirselos a sus respectivos dueños.

El facilitador invita a todos los que recibieron mensaje a leerlos en voz alta frente al grupo y decir si aceptan la retroalimentación o no.

Al finalizar, el facilitador pregunta a los que no recibieron mensaje que significa para ellos y como se sienten al respecto.

Este y varios más de esta sección de **RETROALIMENTACION** son ejercicios muy reveladores de los niveles de comunicación que el grupo maneja, ofrecen un buen sociograma de quienes son los preferidos del grupo y por que y ejercitan a los participantes a confrontar tanto el dar como el recibir feedback sin caer en hostilidades e inadecuaciones.



EJERCICIO F3

VALORACION AL CENTRO DE LA PLAZA

OBJETIVO ESPECIFICO: Procurar que cada uno de los participantes conozca como lo ven sus compañeros, aspectos positivos y negativos de su comportamiento o filiación en el grupo.

DURACION APROXIMADA: 7 a 10 minutos por participante

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Una silla colocada en el centro del grupo organizado en círculo.

PROCEDIMIENTO:

Es importante hacer notar que este ejercicio requiere de cierta confianza previa entre los miembros del grupo y algún nivel de tolerancia a la crítica por parte de sus miembros.

No es un ejercicio para ser realizado en un grupo de más de 8 personas.

Si se desea realizarlo con un número mayor de personas es preferible dividir el grupo grande en dos pequeños.

Consiste en que el facilitador pide al grupo formar un círculo después de haber colocado una silla en el centro.

Pide un voluntario para sentarse en ella. Una vez conseguido esto, la persona permanece en silencio mientras sus compañeros de forma libre le van expresando como lo ven, sus defectos, cualidades, características, cosas que aprecian o no gustan de ella.

Pasados 10 minutos como máximo, la persona pasa al

círculo y otra ocupa la silla del centro y así sucesivamente hasta que todos hayan pasado por la silla.

Terminado el ejercicio el facilitador hace un resumen de lo sucedido, realiza observaciones sobre las cosas que se dijeron, invita a cada uno a revisar los mensajes recibidos y a decir si entendieron o necesitan aclaración sobre cualquiera de los mismos. Si la situación se torna muy personal entre dos personas, el facilitador los manda a dialogar en privado.

NOTA: Este ejercicio se usa también en sicoterapia a niveles más profundos de compromiso por parte de los miembros del grupo.

Al ser usado como dinámica de grupos, el facilitador debe procurar no alentar que las personas lloren o expresen asuntos demasiado personales. Si se observa que existen asuntos que merecen mayor análisis y confrontación, es preferible trasladar esto a niveles más privados y a otro momento.



EJERCICIO F4 EL ESPEJO INFIEL

OBJETIVO ESPECIFICO: Inducir a los participantes a darse cuenta de las dificultades que ponemos para conocernos a nosotros mismos.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: hoja impresa (hay detalle anexo)

PROCEDIMIENTO:

El facilitador ha preparado de antemano las hojas impresas que repartirá a cada uno de los participantes.

Les explica que cada uno deberá llenar los datos ahí solicitados con el cuidado de no escribir su nombre.

Una vez realizada esta tarea, recoge las hojas escritas, las revuelve y las reparte al azar entre ellos mismos.

El ejercicio consiste en que cada uno lee la hoja que recibió y trata de identificar a la persona que la escribió de acuerdo a la descripción que ahí se detalla.

El facilitador dirige el ejercicio haciendo énfasis sobre las dificultades de identificar a las personas a pesar de conocerlas.

Explicará lo peligroso de hacer juicios o deducciones sobre los demás sin tener una base concreta y segura.

Invita a que algunos participantes (los que lo deseen) expresen su experiencia, lo que sintieron, lo que aprendieron y como vivieron la dinámica.

EL ESPEJO INFIEL

Es una lástima que usted no tenga un espejo a la mano. Sin embargo, eso no es un problema pues usted puede dar algunos de sus datos personales, ya que conoce bien su físico.

Llene los siguientes datos:

Mis ojos son de color _____

Mi nariz es _____

Mi piel es de color _____

Mi boca es _____

Mi peso es de _____ Lbs.

Mis orejas son _____

Mi pelo es _____

Mi porte en general es _____

Mi estatura es de _____

Mis rasgos físicos más sobresalientes son _____

Por favor no firme esta hoja. Gracias por colaborar.



EJERCICIO F5

REGALOS Y FELICITACIONES

OBJETIVO ESPECIFICO: Intentar investigar necesidades del grupo no conocidas por sus miembros, tanto afectivas como materiales.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Trozos de papel de igual tamaño con el nombre de 4 participantes. Trozos de cartulina del tamaño de una tarjeta de felicitaciones. Marcadores de varios colores, lápices de colores, crayones.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que realizarán un trabajo de comunicación donde cada uno elaborará una tarjeta de felicitación para un compañero del grupo que le será asignado al azar.

El facilitador escribe el nombre de cada participante en papeles que dobla y los reparte en el grupo.

La tarea consiste en diseñar una tarjeta de felicitaciones para persona cuyo nombre le salió asignado.

También cada uno deberá hacer un regalo imaginario, escribirlo y leerlo enumerando sus utilidades. Se entiende que el regalo no se refiere a cosas materiales, sino a consejos o aspectos que sirvan a la otra persona para superarse como tal.

Ej. "Yo te regalo un pedazo de paciencia, para que puedas usarla con tu jefe cuando ande apurado". otro: "Yo te regalo reflexión sobre si te conviene hacer una relación con un

hombre casado, y donde eso te puede conducir", etc.

Cada persona entrega su tarjeta y su papel con el regalo descrito a su compañero respectivo.

Se forma un círculo y el facilitador invita a algunos voluntarios a mostrar y leer el regalo que recibieron. Cada quien es libre de hacerlo o no pues a veces los regalos son tan íntimos que no se desea sean conocidos por los demás y eso hay que respetarlo.

NOTA: Este es otro ejercicio que se usa también en sicoterapia y cuyo nivel de profundidad marca la diferencia. En el grupo de terapia, los participantes muestran y leen sus regalos y además dicen como se sienten y para que creen que les sirve ese regalo.



EJERCICIO F6 EL JUEGO DE LA VERDAD

OBJETIVO ESPECIFICO: Favorecer la comunicación honesta entre los miembros del grupo.

DURACION APROXIMADA: 30-40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Tarjetas con preguntas diversas (una para cada miembro del grupo) sobre cualquier asunto o tópico que se quiera trabajar, puede ser sobre el ambiente laboral, sobre las relaciones interpersonales, sobre los problemas observados en la empresa, sobre propuestas para mejorar la calidad en el trabajo, características personales u otros.

Por ej.:

- ☐ ¿Cuál es el principal problema que existe en esta institución?
- ☐ ¿Cuáles son los compañeros más responsables en este Centro?
- ☐ ¿Cuál es la actividad que menos te gusta en este Centro?
- ☐ ¿Si fueras el jefe que es lo primero que cambiarías?
- ☐ ¿Cuál es tu mayor defecto?
- ☐ ¿Cuál tu mayor cualidad?
- ☐ ¿Qué opinas de la dirección de este Centro?
- ☐ ¿Qué es lo que más hace falta en este lugar?
- ☐ ¿Cuál es tu principal observación sobre este grupo?
- ☐ ¿Crees que existe divisionismo en el grupo?

- ¿Con qué personas te sientes en mayor confianza en este grupo?

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pide al grupo sentarse en círculo.

Les explica que cada uno recibirá una tarjeta conteniendo una pregunta. Esa pregunta se la puede hacer al compañero que tiene al lado o que esté sentado en cualquier lugar del círculo que el estime conveniente.

El que recibe la pregunta tiene que contestarla y proceder luego a formular su pregunta a otro compañero o al mismo, si así lo desea.

El facilitador explica que es importante contestar con absoluta honestidad pues de lo contrario se pierde el objetivo del ejercicio.

La actividad continúa hasta que todos los compañeros hayan participado respondiendo y formulando cada uno su pregunta.

El facilitador está atento, anota las respuestas y las personas que fueron elegidas para esas preguntas. Ese es un ejercicio muy revelador si se saben elaborar bien los contenidos de las tarjetas.

Conviene que sea realizado en un grupo que tiene intereses comunes de trabajo estudio u otra actividad que los mantiene cerca y bajo cuyas circunstancias resaltan fenómenos que son los investigados por las preguntas.

El facilitador enumera los problemas encontrados, las observaciones que le llaman la atención, el comportamiento que resalte en alguno de los participantes y otros fenómenos importantes de señalar en el grupo.

Les pregunta si tienen algo que agregar, si están de acuerdo sobre lo expresado en el grupo, si no lo están por que, que

cosas pueden remediarse, cuales no y por que. Cual es el nivel de responsabilidad de cada uno para que las cosas marchen como están y que puede hacer cada uno para cambiarlas.

Escucha y estimula al grupo a expresarse y a decir lo que piensa.

Importa que después de este ejercicio se saquen conclusiones y compromisos de cambio en pro del bienestar del grupo.



EJERCICIO F7 ORGULLOSO PAVOREAL

OBJETIVO ESPECIFICO: Fomentar la retroalimentación entre los miembros del grupo.

DURACION APROXIMADA: 30-40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Tarjetas conteniendo adjetivos calificativos como: "orgullosa", "avergonzado", "temerosa", "triste", "preocupado", "contento", "furioso", "nervioso", etc.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que cada persona tomará una tarjeta y dirá algo de si mismo conforme la tarjeta se lo indique, así:

Si obtiene una tarjeta que diga : **ORGULLOSO**, construirá una frase con ese adjetivo, comenzando con: **"YO ESTOY ORGULLOSO PORQUE ALCANCE LOS MEJORES RENDIMIENTOS EN MIS CLASES"**

A continuación los demás compañeros le señalan si tiene razón o no, si aceptan su frase o no, o le agregan un comentario adicional sobre el mismo. Ej.: "También debes estar orgulloso porque ayudastes a estudiar a tus compañeros rezagados en la materia". O: "pero no debes estar orgulloso de ser egoísta y no ayudar a tus compañeros que te lo solicitaron".

Otra persona pasa a tomar su tarjeta y a formular una frase con la que le toque en suerte, los demás le dan retroalimentación sobre la frase que construyó y así sucesivamente hasta que

todos los miembros del grupo han pasado por la misma experiencia.

Es bien importante que en todo ejercicio de retroalimentación, al final el facilitador, recoja las inquietudes y sea objetivo al dar sus observaciones para evitar juicios subjetivos y mal intencionados provocados por roces o diferencias individuales marcadas entre los miembros del grupo.



EJERCICIO F8

TE VOY A HACER UN REGALO, ¿QUE QUERES?

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar la interacción entre los miembros de un grupo comunicándose algo que les sirva para cambiar.

DURACION APROXIMADA: 30-40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador sienta al grupo en círculo y les explica que se van a hacer un regalo que no consiste en cosas materiales.

Para modelar el ejercicio se voltea a su compañero de la derecha y le dice: "te voy a hacer un regalo, que querés?"

Y el compañero de la derecha le dice algo que quiere, por ejemplo puede ser: "Decime algo que no te gusta de mí", o "Decime que opinas de mi trabajo", o "me gustaría que me aclararas porque no me quisistes ayudar el viernes que te lo pedí", etc.

El facilitador le concede lo que la persona le está pidiendo y luego, la persona que pidió, se voltea a su vez hacia el siguiente compañero, sentado a su derecha y le dice la misma frase: "te voy a hacer un regalo, ¿que querés?" El otro le pide lo que quiere, éste se la concede, y el ejercicio continúa realizándose hasta que el último compañero haya ofrecido su regalo y recibido uno también. ✽

EJERCICIO F9

EN ESTE GRUPO SE NECESITA

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes expresen las principales necesidades de su grupo.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Pizarra con aditamentos, o papelógrafo y marcadores gruesos.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador escribe con letras grandes a manera de título en la pizarra o papelógrafo la frase: "En este grupo se necesita".

A continuación invita a los participantes que de forma voluntaria tomen tiza o marcadores y escriban todo lo que el grupo necesita, ej. cohesión, responsabilidad, puntualidad, honestidad, ser tomado en cuenta, aumento salarial, llamar la atención a los haraganes, parar los cuechos, etc.

Cuando la pizarra está llena, pide a un voluntario copiar todo lo ahí escrito en una esquina de la pizarra o corre la hoja del papelógrafo y escribe esta segunda frase: "Para conseguirlo me comprometo a".

Los participantes son invitados de nuevo a escribir que es lo que cada uno está dispuesto a aportar para llenar las necesidades del grupo expuestas en la primera parte del ejercicio.

El ejercicio termina cuando el facilitador hace un resumen de lo sucedido y les dice que ese no es simplemente un juego

.....

sino una forma de buscar soluciones e involucrarlos a ellos a participar y colaborar en las soluciones.

Pide opiniones, escucha sugerencias, está atento a las observaciones de los participantes y apunta sus aportes para luego hacerlas llegar a los superiores correspondientes a modo de sugerencias y recomendaciones.



EJERCICIO F10

PALABRAS CLAVES

OBJETIVO ESPECÍFICO: Que los participantes expresen lo que desean obtener en un grupo.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Pizarra con sus aditamentos, o papelógrafo con marcadores gruesos.

PROCEDIMIENTO:

Este ejercicio se parece al anterior, con las siguientes variantes:

El facilitador explica que cada uno tendrá derecho a escribir con una sola palabra que desea obtener en el grupo.

Cada persona tiene derecho a escribir una palabra y levantarse las veces que quiera a subrayar otras escritas por los otros compañeros, de tal forma que no existan repeticiones, y que no sea solo una persona la que escribe la mayor parte de las palabras.

Cualquier persona puede acercarse y tachar una palabra que no desee ver escrita. Todo esto se realiza en silencio.

Los participantes tienen un tiempo más para leer con detenimiento lo que está escrito y subrayar lo que les gusta y juzguen de mayor importancia; pueden subrayar las palabras que han sido tachadas.

El ejercicio termina cuando el facilitador hace sus observaciones sobre las palabras escritas, pregunta sobre lo que ellas

significan para el grupo, porque las tachadas, porque las subrayadas, en que estima el grupo que son importantes.

Pregunta sobre los sentimientos que experimenta la persona que escribió la palabra, procura la reflexión y el razonamiento para la posibilidad de alcanzar lo que la palabra dice.

Pregunta que puede hacer cada uno para obtenerlo.



EJERCICIO F11 LA PECERA

OBJETIVO ESPECIFICO: Estimular que el grupo tenga una visión sobre si mismo.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador enumera al grupo del 1 al 3, las personas con el número uno formarán el grupo no. 1. Las personas con el número 2, el grupo no. 2 y las que tienen el no. 3 formarán el grupo 3.

Se procede a ordenar los grupos en tres círculos, uno dentro del otro.

El número 1 forma un grupo al centro, a su alrededor se colocan los del no. 2 y en tercer lugar los del grupo no. 3.

El facilitador puede introducir cualquier pregunta que sirva para que el grupo 1 sea observado por los otros dos, y este por el tres y así rotando hasta que todos se hayan observado entre sí.

Una pregunta puede ser: ¿Cómo hacer para utilizar esta técnica en una comunidad de gente campesina o con bajo nivel cultural?

El grupo no. 1 responde, el grupo no. 2 observa y da su opinión sobre las respuestas del no. 1.

El grupo no. 3 observa tanto las respuestas dadas por el

grupo 1 como por el grupo 2, y da sus observaciones.

El grupo 2 que ha pasado al centro discute la misma pregunta. El grupo 3 observa y da su opinión sobre la respuesta del grupo 2.

El grupo 3 se ha colocado al centro y discute un tema por ellos escogido. El No. 1 observa y da su opinión sobre la discusión y la forma como la resolvieron y el no. 2 da su juicio sobre los dos grupos anteriores.

Al final, el facilitador les pregunta como se sintieron de participantes y como de observadores, que se aprende participando y que se aprende observando. ¿Sirvió de algo observar a otro para enriquecer la participación posterior?

El facilitador opina sobre el trabajo de los grupos, les señala errores y refuerza aspectos positivos.



EJERCICIO F12

MEMBRESIAS EN CONFLICTO

OBJETIVO ESPECIFICO: Tomar conciencia por la observación de diferentes papeles realizados por una misma persona de las diferencias y problemas que surgen.

DURACION APROXIMADA: 50 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Los que la escena a representar requiera

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que las membrecías múltiples son situaciones en las que una persona tiene simultáneamente membresía en varios grupos. Estas pueden estar o no en conflicto.

En las membrecías o papeles en conflicto pueden experimentarse fácilmente diferentes situaciones. Tómese por ejemplo, la situación familiar en donde una mujer desempeña el doble papel de esposa y madre.

El facilitador pide voluntarios para escenificar una membresía doble. Ej. el de una familia. En ella están una madre, un padre, un hijo mayor, uno en medio y uno pequeño.

Asigna a cada quien su papel y explica la situación. Pueden presentarse diversas situaciones, por ej. una de ellas comenzaría al decir la madre: "Mi esposo y mis hijos me están partiendo por la mitad. Mi esposo quiere que vaya con el al centro y mis hijos que que esté en casa cuando regresen de la escuela".

La situación se escenifica con la mujer al centro, la cual tiene los brazos extendidos a la altura de los hombros. De un

lado su esposo, la jalará en dirección de él. Del otro lado, los tres hijos, la jalarán en dirección de ellos. El más joven podría estarla jalando de las rodillas o la parte inferior del vestido. El de en medio podría estar empujando al más pequeño y jalando a su madre de la cintura, y el mayor jalándola del hombro o del brazo.

Una vez que la familia sabe sus papeles, el facilitador dice: "actúen". El marido la jala y le dice: "Ven mi vida, vamos a pasear, divirtámonos y dejemos a esos chavalos, yo debo de importarte más que ellos, etc.

El hijo menor dice: "Yo quiero a mi mamá", mientras el de en medio la jala resuelta y silenciosamente, y el más grande puede estarle rogando: "por favor, escúchame".

Ella puede sentirse impotente y bombardeada y decir: "Déjenme, siento que me hacen daño, no jalen tan fuerte" etc.

Pasados unos momentos, el facilitador dice: "Alto". Y la escena se detiene.

Se procede entonces a la discusión, interrogando a los miembros de la familia. ¿Cómo se sintieron? ¿Les gustó su papel? ¿Cuáles fueron las relaciones con los demás miembros de su familia?

El facilitador le formula al resto del grupo preguntas como: ¿Qué observó usted? ¿Qué sintió la persona que realizaba el papel de madre? ¿Qué conductas podrían haber ayudado a resolver el conflicto? ¿Qué podría haberse hecho para que los miembros de esta familia se aceptaran y respetaran? ¿Cómo puede esto aplicarse a algo que sucede en su propia vida? ¿De qué le sirvió este ejercicio?

Se termina cuando el facilitador recoge todos los aportes, hace un resumen de lo sucedido, plantea las conclusiones e invita a los participantes a examinar sus propias membresías en conflicto y como resolverlas adecuadamente. ✽

EJERCICIO F13

INVERSION DE LA COMUNICACION

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar que los participantes el saber escuchar como una conducta esperada, tanto a nivel emocional como de contenido.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Tarjetas grandes con el nombre de los participantes escrito con letras grandes. Alfileres.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador forma grupos de 5 o 6 personas.

A cada persona se le da una tarjeta con su nombre escrito en letras grandes para que se la prenda en el pecho.

Se les asigna a cada grupo un tema a discutir, que asegure que todos pueden participar. El asunto deberá ser de tal naturaleza que pudieran presentarse puntos de vistas opuestos.

Después de 10 minutos, el facilitador le pide a cada persona que le de la tarjeta con su nombre a la persona que está enfrente de él. Luego se le pide que continúe la discusión como si fuera la persona cuya tarjeta tiene ahora en su pecho.

Después de otros 10 minutos, el facilitador les pide a las personas que comiencen a expresar los puntos de vista de la persona que se encuentra a la derecha de ellos, (aquí otro intercambio de tarjetas).

Luego se procede a la discusión. Si los participantes han

estado escuchando verdaderamente a los demás y si la discusión se ha desenvuelto con la participación de la mayoría de los individuos, el ejercicio no resultaría difícil.

Sin embargo, si por alguna razón alguna persona no ha participado, esto plantea ciertas observaciones para quien lo haya estado representando y también plantea observaciones para el grupo.

¿Por qué no intervino en algún asunto sobre el cual seguramente tiene algunas ideas? Se les pide como fue su experiencia al cambiar de rol, si se sintieron molestos, si lograron reproducir la idea de la otra persona y si no, ¿por qué?

También se puede llevar a generalizar con la siguiente pregunta: ¿Qué sucedió en su grupo, que también sucede en la mayoría de las comunidades y grupos humanos? ¿Fue fácil escoger la información sobre como se sentía la otra persona al expresar su opinión? ¿Y el contenido?

El facilitador recoge todas las inquietudes, da sus observaciones, analiza las dificultades y limitaciones que hubieron y pregunta que hizo falta para que el ejercicio terminara con éxito.



EJERCICIO F14

EL AVION

OBJETIVO ESPECIFICO: Retroalimentar a las personas en la toma de decisiones.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide al grupo en sub-grupos de 5 o 6 personas.

El facilitador explica que un avión donde van las personas pertenecientes a cada grupo vuela a 10 mil metros de altura, cuando una falla en los motores pone el avión en peligro de caer de un momento a otro. El piloto avisa que solo hay un paracaídas y que les da 10 minutos para que decidan quien se queda con el paracaídas y por que?

Las cinco o seis personas del grupo representarán a cada uno de los siguientes personajes:

- ☐ un sacerdote
- ☐ un padre con 10 hijos
- ☐ una joven embarazada
- ☐ presidente de la república
- ☐ señorita próxima a casarse
- ☐ señora que viaja a encontrarse con hijo que no ve desde hace 10 años

Pasados los 10 minutos, el que tenga mejor argumento para defender quedarse con el paracaídas ese ganará.

Se reúnen todos los grupos con el facilitador y este escucha los detalles y comentarios sobre las discusiones que se dieron en los diferentes grupos. Señala argumentos convincentes, egoístas, fanáticos, sensatos. Pide opiniones a los demás sobre aspectos que estime conveniente analizar, sobre los problemas que tuvieron los grupos para tomar sus decisiones, si lograron ponerse en el lugar de sus personajes, de que les sirvió el ejercicio, que harían si estuvieran en una situación similar, etc.



EJERCICIO F15

PAÑUELO REVELADOR

OBJETIVO ESPECIFICO: Facilitar que los miembros de un grupo puedan dar a conocerse entre sus compañeros.

DURACION APROXIMADA: 35 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Grabadora, música movida en cassette, pañuelo de colores vivos.

PROCEDIMIENTO:

Se procede colocando a los participantes sentados en círculo.

El facilitador explica que pondrá una música para que ésta sea la que marque el ritmo del ejercicio haciendo circular de mano en mano un pañuelo.

Si la música se detiene la persona que tenga en ese momento el pañuelo en su mano, dirá: "Yo soy... (dice su nombre) y mi principal cualidad es... (dice cual es su principal cualidad).

La música continúa y el pañuelo también continúa circulando hasta que la música se detiene de nuevo en la mano de otro compañero que repetirá lo hecho por la persona anterior y así sucesivamente hasta que todos hayan participado.

En una segunda ronda, los participantes dirán también su nombre y su principal defecto.

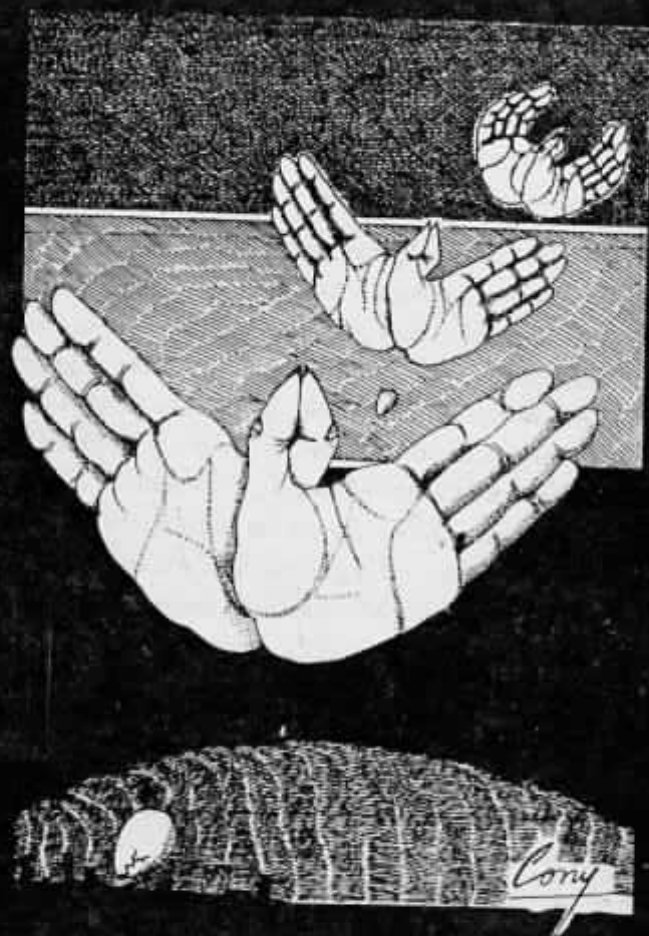
El facilitador explica que este es un ejercicio importante pues a través de un método sencillo y divertido las personas se

.....

dan a conocer tanto en sus aspectos positivos, como negativos.



- ¹ Andrés Vela, "Técnicas y práctica de las relaciones humanas", Indo American Press Service, Bogotá 1972 Pag. 78-91
- ² "La comunicación Interpersonal", Publicaciones ICCE, Madrid, 1977.



Animación

G. ANIMACIÓN

En los laboratorios de Relaciones Humanas o en cualquier grupo donde se pretenda conseguir con éxito los objetivos propuestos, siempre es importante mantener el entusiasmo y el dinamismo que sirve para darle vida y calor al grupo.

Imaginémonos un curso cualquiera a las 2 de la tarde, justo en esos minutos cuando la digestión le pone trampas al mejor de los conferencistas convirtiendo en cortinas de acero los párpados del más interesado de los participantes.

¿Qué hacer para vencer la situación, movilizar un poco los ánimos y despertar a los adormecidos miembros de un grupo?

En circunstancias como ésta y otras tantas, es cuando se usan y son útiles las dinámicas de **ANIMACION**.

Su objetivo es precisamente, procurar que los participantes tomen confianza, se relajen un poco, pierdan un poco el estiramiento de los asuntos formales y recuerden al niño que todos llevamos dentro.

Si en general todas las dinámicas son en forma de juego aun cuando su objetivo sea muy serio, con mayor razón los juegos de animación también tienen su función en el grupo, pues de la participación activa, dependen los aprendizajes.

Sin embargo, no se trata de usar indiscriminadamente los juegos de animación, solo para llenar un espacio en blanco en ausencia de un profesor o para sacar de apuro cuando no se tenga otra cosa que hacer.

Ellos deben ser usados en los momentos oportunos, cuando el grupo necesita levantar un poco los ánimos, antes,

durante o después de sesiones tediosas, tensas o cansadas, como una forma de desconectar para recuperar fuerzas.

No se tratan de juegos de salón comunes y sencillos, todos ellos como verán tienen un contenido y un objetivo que les da sentido dentro de un grupo. Todos llevan un mensaje educativo y pretenden complementar el trabajo de otras dinámicas usadas con otros objetivos quizá un poco más delicados de manejar.

Como he recomendado antes, estos ejercicios, no deben ser usados por personas cuya poca experiencia les impide el control del grupo, ya que de ser así, se corre el peligro de caer en el desorden y la pérdida de autoridad.

Es diferente el ruido que hace un grupo trabajando, organizado y disciplinado, que el que hace ese mismo grupo cuando su líder o conductor no se identifica con éste rol. En ese caso el grupo va hacia la nada y se pierde el sentido de estar reunido.

Es importante que el facilitador recuerde siempre que el debe de saber siempre que es lo que está pasando y cual es la frontera exacta que separa la animación del desorden, para marcarla con toda la firmeza que se necesita para llevar el grupo hasta la meta propuesta.

Los ejercicios que seleccioné para este grupo, son los siguientes:

- G1. HAGAMOS UNA HISTORIA
- G2. 1, 2, BUM...
- G3. COORDINACION MANO-PIE
- G4. EL PUEBLO MANDA
- G5. CANASTA REVUELTA
- G6. EL MUNDO
- G7. EL PAÑUELO CIRCULANTE
- G8. EL ASESINO

- G9. TRAIGO UNA CARTA
- G10. LEVANTENSE, SIENTENSE
- G11. EL PUENTE
- G12. COJANLE LA COLA
- G13. EL INSPECTOR
- G14. REDONDEL DE SILLAS



EJERCICIO G1 HAGAMOS UNA HISTORIA

OBJETIVO ESPECIFICO: Ofrecer una oportunidad de valorar de forma animada las coincidencias que en forma circunstancial se pueden formar con el juego de verbos y predicados.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz para cada participante

PROCEDIMIENTO:

El facilitador sienta al grupo en forma de círculo y les comunica que todos recibirán un papel en el cual deberán ir escribiendo conforme las instrucciones que se le indiquen.

Después de entregados los papeles se les pide que escriban los nombres de dos personas en el grupo, preferiblemente varón y mujer.

Una vez realizado esto, se les pide que doblen la línea donde están escritos los nombres y pasen el papel al compañero que está a su derecha.

Este segundo compañero escribirá un verbo en plural para la tercera persona y en cualquier tiempo, ej. durmieron, comen, irán, etc.

Se dobla el papel a nivel de la línea donde se escribió el verbo y se pasa al compañero de la derecha.

Este escribirá una circunstancia de lugar, por ej.: en el patio,

en la cama, en el suelo, en el parque, etc.

Se dobla el papel en un nuevo pliegue y se pasa al compañero de la derecha.

Este ahora escribirá: "De repente.....", doblará la línea escrita para que quede oculta y pasará el papel al siguiente compañero de la derecha.

Como pueden ver los papeles van girando de mano en mano y cada vez, cada persona escribe algo diferente y pasa el papel sin saber que hay antes escrito en él.

A continuación se escribe una frase que complete el sentido de una frase, por ej. se levantaron, se fueron, se acostaron, se quedaron mudos, etc. Se dobla sobre la línea escrita y se pasa al siguiente compañero.

Ahora cada uno escribirá así: "**MORALEJA**: y a continuación escribe un refrán. Ej. "El que madruga come pecho". "Camarón que se duerme, se lo lleva la corriente". "El que a buen árbol se arrima, buena sombra lo cobija". etc.

A continuación el facilitador recoge todos los papeles, los revuelve y reparte uno a cada uno de los participantes.

Como puede verse, en cada papel, hay construida una historia que al leerla entera tiene un contenido divertido y a veces de doble sentido que es lo que hace simpático el ejercicio.

Los miembros del grupo leen sus "historias" y hacen comentarios sobre lo que significan.

Ejemplo de una historia correspondiente a este ejercicio:

Primera línea: Juan y María

Segunda Línea: durmieron

Tercera línea: en el suelo

Cuarta línea: De repente.....

Quinta línea: se asustaron

Sexta línea: Moraleja: "Dime con quién andas y te diré quién eres"

El ejercicio termina cuando todos los participantes han leído sus historias y comentado qué les pareció el ejercicio.



EJERCICIO G2

1, 2, BUM

OBJETIVO ESPECÍFICO: Ejercitar entre los participantes la competencia y la participación.

DURACION APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador sienta a los participantes en un círculo. Se dice que harán un ejercicio que consiste en numerarse en voz alta y que todos los que mencionen un múltiplo del número tres (6, 9, 12, 15, etc), o un número que termine en tres (13, 73, 93 etc.) en vez de ese número deberá decir **BUM!** y el que sigue debe continuar la numeración en el orden correspondiente.

Ej.: 1, 2, BUM!, 4, 5, BUM!, 7, 8, BUM!, 10, 11, BUM! (si dice 12, pierde y sale del juego) y los que quedan inician de nuevo desde el número 1.

La numeración debe irse diciendo rápidamente, si un compañero se tarda mucho también queda descalificado.

Los dos últimos jugadores son los ganadores.

El facilitador explica sobre la importancia de concentrarse y ser ágil al participar. Muchos se ponen nerviosos y se eliminan en la primera vuelta.

Este ejercicio puede servir al facilitador para observar las características de las personas, unos son tercos y difíciles de vencer, otros se dejan ganar fácilmente, otros se confunden y se ponen de mal humor y así muchas conductas que denotan el carácter y la personalidad de los participantes. *

EJERCICIO G3

COORDINACION MANO-PIE

OBJETIVO ESPECIFICO: Ejercitar en los participantes el espíritu de armonía y participación en las actividades grupales.

DURACION APROXIMADA: 15 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Pizarra y aditamentos o papelógrafo con marcadores gruesos. un puntero o varita de madera.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que van a realizar un ejercicio donde van a agudizar su sensibilidad para usar sus manos y sus pies en coordinación.

A continuación escribe lo siguiente en el pizarrón:

PP - MM

PP - MM - PP

MM - MM - PP - PP

MM - PP - MM - PP - MM

MP - MP - MM - MP - MM - MP

PP - MM - MP - MM - PP - MP - MM

MM - MP - MP - MM - MP - PM - MP - MM

M = significa mano y P = pie.

El facilitador explica que el señalará la combinación que el grupo deberá realizar de forma unificada en un solo equipo. Si el facilitador señala el par MM, los participantes al mismo tiempo darán dos palmadas.

Si señala MP, deberán dar una palmada y hacer sonar sus zapatos contra el suelo una sola vez.

Si señala PP es sonar los zapatos contra el suelo dos veces.

Si señala PM, deberán sonar los zapatos una vez y las manos una vez.

Y así sucesivamente hasta que el facilitador note que el grupo ha logrado armonizar sus movimientos y al señalar las distintas claves, el grupo es capaz de hacerse sentir en un solo movimiento y sonido.



EJERCICIO G4 EL PUEBLO MANDA

OBJETIVO ESPECIFICO: Dinamizar un grupo, provocar movimiento y competencia entre los participantes.

DURACION APROXIMADA: 20 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

Todos los participantes son invitados a sentarse en círculo.

El facilitador explica que realizarán un juego bajo la consigna: "El pueblo manda".

Así por ejemplo, si el facilitador dice: "El pueblo manda que todos se pongan de pie", todos los participantes se ponen de pie. El que no lo haga o se equivoca sale del juego.

Si el facilitador no usa la frase "el pueblo manda" y solo dice: "que se pongan de pie", esa orden no debe ser acatada, so riesgo de salir del juego.

Si el facilitador dice: "el pueblo dice que se levanten los que usan anteojos", la orden no debe ser acatada, pues la consigna es "el pueblo manda". Si la orden es acatada, todos los que la obedecen salen del juego.

Para agilizar el juego es importante repetir varias veces ordenes correctas en forma rápida y a continuación una falsa, de esta forma la última orden hace perder a los que estaban respondiendo automáticamente a las consignas anteriores.

La dinámica finaliza cuando quedan solo dos o tres perso-

nas sin equivocarse.

El facilitador pide un aplauso para los finalistas pues lo tienen muy merecido por su dedicación y concentración en el cumplimiento de las órdenes.

Finalmente pregunta a los participantes su opinión sobre el ejercicio y que aprendieron del mismo.



EJERCICIO G5

CANASTA REVUELTA

OBJETIVO ESPECIFICO: Provocar la atención de los participantes para participar y animar al grupo.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo.

MATERIALES REQUERIDOS: Pedacitos de cartulina conteniendo por pares nombres de distintas frutas en un número igual al de los participantes.

PROCEDIMIENTO:

Los participantes están sentados en círculo. El facilitador les reparte una cartulina a cada uno, asignándoles así el nombre de una fruta.

Existen dos personas con el nombre de una misma fruta.

El facilitador explica que el contará una historia introductoria diciendo así: "Señores y señoras, les cuento que fui al mercado, ahí hacía mucho calor, entonces me dispuse a buscar algo con que remediarlo. Pasé por donde mi marchanta que vende frutas y le compré mangos, bananos y naranjas".

Las personas que tienen el nombre de esas frutas en su poder deberán correr y cambiar de silla con cualquiera que al moverse le quede disponible.

Al decir esto el facilitador correrá hacia una de las sillas vacías, de tal forma que en el movimiento de las seis personas aludidas por el nombre de sus frutas, una de ella se queda sin asiento.

Esta persona pasa al centro y repite de nuevo la misma frase inicial, escogiendo ella, una, dos o tres frutas que deben moverse. Si se aviva, correrá hacia una silla vacía para que sea otro el que ocupe su lugar y comience el movimiento de nuevo.

Cuando la ronda de cambios se ha hecho varias veces y se han movido más de una vez todos los participantes, el facilitador pide la palabra y explica: "A continuación, habrá un cambio en las instrucciones. Cuando yo diga, **CANASTA REVUELTA** todos las personas deberán moverse de su lugar y correr hacia otra silla".

Es así como repite el cuento del mercado y de la marchanta y de la sed para terminar, con la frase "canasta revuelta" que hará que todos los participantes se muevan de lugar.



EJERCICIO G6 EL MUNDO

OBJETIVO ESPECIFICO: Procurar animación en el grupo

DURACION APROXIMADA: 20 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Una pelota

PROCEDIMIENTO:

El facilitador ordena a los participantes sentados en círculo.

A continuación les dice que la pelota es el mundo que da vueltas, que en el hay animales de distintas formas, medios, tamaños y características según donde se desenvuelvan y vivan. Así hay animales de aire, de agua y de tierra.

Les explica que el ejercicio consistirá en que el va a lanzar la pelota a cualquier participante y dirá uno de los elementos de la naturaleza, ej. agua. La persona que recibe la pelota debe decir el nombre de un animal que viva en el agua, ej. pescado. Esta persona se lo tira a otra y dice otro elemento, ej. tierra y ésta persona debe decir el nombre de un animal de tierra, ej. león.

Esta persona tira la pelota a un tercero y dice otro elemento, ej. aire, el que la recibe da el nombre de un animal de aire, ej. gaviota, y así sucesivamente hasta que todos hayan participado.

En el momento en que cualquiera de los participantes al tirar la pelota dice: **"EL MUNDO ESTA GIRANDO"** todos deberán cambiar de asientos.

El facilitador controlará el tiempo y presionará por él. Cada persona tiene 5 segundos para responder.

Al finalizar el facilitador preguntará al grupo sobre sus impresiones del ejercicio, de que les sirvió y que aprendieron al practicarlo, como se puede aplicar la experiencia a la vida real, etc.



EJERCICIO G7

LA TIZA CORREDORA

OBJETIVO ESPECIFICO: Iniciar a los participantes en los rudimentos del trabajo en equipo.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Sillas fuertes en igual número que el de participantes, dos barras de tiza.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide a los participantes en 2 o tres grupos y les pide formar filas ordenadas en cada grupo.

Los participantes colocan las sillas en fila con los espaldares de las mismas en una misma dirección.

A las personas que ocupan los primeros lugares de la fila se les entrega un pedazo de tiza.

A una señal del facilitador todos deberán subirse a las sillas que les corresponde y la persona que tiene la tiza deberá entregarla sin mirar para atrás ni hablar al compañero de atrás y con su mano derecha. Este a su vez hará lo mismo con su compañero de atrás, y este al de atrás y así hasta llegar al último en la fila.

El último de la fila con la tiza en la mano, deberá tomar su silla, correr y ponerla en el frente de su fila y con la mano izquierda, sin mirar atrás y sin hablar, deberá pasarsela a su compañero de atrás, y éste al que sigue y así sucesivamente hasta llegar al último que también correrá con su silla hasta el

frente y hará circular la tiza de la misma forma, esta vez con la mano derecha.

De la misma forma, alternando cada compañero la pasada de la tiza entre la mano derecha y la izquierda, el ejercicio continúa hasta que el último de la fila haya corrido con su silla y ocupado el primer lugar haciendo circular la tiza con la mano que le corresponde.

Gana el equipo que consiga esto de primero.

El facilitador después de reconocer el esfuerzo de los ganadores y el espíritu de competencia de todos los participantes, pide opiniones sobre el ejercicio y sobre lo que ellos creen que el ejercicio enseña.

Evalúa como se sintieron, que errores de coordinación tuvieron, que sugerencias dan para mejorar la calidad y efectividad en la práctica del ejercicio y como se sintieron trabajando en equipo.

Es importante que el facilitador explique y resalte la importancia de la coordinación, la disciplina en el manejo de las reglas y la agilidad y rapidez en los movimientos.

Al final puede preguntar si el tiempo le alcanza, de que forma piensan ellos que el ejercicio se parece al trabajo de los grupos en la vida real y como puede aplicarse para mejorar la calidad de rendimiento en el trabajo en equipo.

Señala los errores y hace notar aspectos que merezcan ser destacados para el aprendizaje del grupo.



EJERCICIO G8 EL ASESINO

OBJETIVO ESPECIFICO: Activar el estado de ánimo de los componentes de un grupo para evitar caer en estados de aburrimiento o variar de actividad.

DURACION APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

De acuerdo al número de participantes se le dice a unos cuantos compañeros, sin que los demás se den cuenta, que ellos serán los "asesinos".

Su papel consistirá en guiñar o cerrar el ojo a cualquiera de los otros miembros del grupo, éstos deberán decir en voz alta: "me mataron". Los asesinos deben cuidar de no ser descubiertos por los otros compañeros a quienes en ese momento no le están cerrando el ojo, pues de ser así son denunciados y salen del juego.

Los asesinos se deben conocer entre ellos para no matarse mutuamente.

Luego, se les explica al resto del grupo que existe una amenaza real porque hay varias personas en el grupo que los matarán haciéndoles un guiño de ojos. Se explica que todos los presentes deben estar atentos para encontrar a los asesinos porque no se sabe quienes ni cuantos son.

Aquellos a quienes los asesinos les guiñen el ojo deberán

contar mentalmente hasta cinco y luego decir en voz alta: "me mataron".

Todos deben caminar rápido, conversar con todos sin hacer grupos ni detenerse.

El juego termina cuando los asesinos son descubiertos y llevados a la cárcel o cuando pasado el tiempo asignado para encontrarlos, nadie ha sido descubierto.

El ejercicio termina con la participación de todos los miembros del grupo hablando sobre la experiencia, que aprendieron, que dificultades percibieron, como resultó la búsqueda de los asesinos y que método siguieron. Si no los encontraron a todos que creen que falló y por que.



EJERCICIO G9

TRAIGO UNA CARTA

OBJETIVO ESPECIFICO: Mostrar al grupo la importancia de la atención y concentración para conseguir un objetivo.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador reúne a los participantes en forma de círculo.

Se coloca en el centro del mismo y dice que van a realizar una actividad donde la consigna será: "Traigo una carta para"..... y a continuación dirá algo que caracterice a uno o a varios miembros del grupo, por ej. "todos los que usen bigotes", o "para el que anda de camisa amarilla", o "todas las mujeres del grupo".

Entonces la(s) persona(s) que correspondan a esta descripción deberán moverse de silla y correr hacia donde esté una vacía. El que no se mueva o no consiga silla queda en el centro e inicia de nuevo la dinámica, con la frase: "traigo una carta para..."

Esta dinámica también puede utilizarse para ubicar diferentes características como tipo de trabajo, procedencia, etc. Ej. "todos los que vienen de la región I", "todas las secretarias"

El ejercicio termina a criterio de facilitador cuando se ha dado el suficiente movimiento en el grupo como para que todos participen y concentren su atención en la actividad. *

EJERCICIO G10 LEVANTENSE Y SIENTENSE

OBJETIVO ESPECIFICO: Procurar captar la atención del grupo a través de una actividad de concentración y animación.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

Todos sentados en círculo. El facilitador explica que el contará una historia cualquiera, pero que tiene una característica a la cual ellos deberán estar muy atentos, sino pueden salir del juego.

La característica consiste en que cada vez que él mencione la palabra **QUIEN** deberán ponerse de pie y cuando mencione la palabra **NO** deberán sentarse.

Ejemplo: "una vez un señor iba por la calle y se encontró un llavero. Se preguntó de **quién** serán estas llaves".

Talvez de doña Rosa. **No, no** creo....

Cuando alguien no se levanta o no se sienta en el momento en que se mencionan las palabras claves, sale del juego o da una prenda.

El facilitador puede iniciar la historia y señalar a cualquier participante para que la continúe y así sucesivamente. O puede comenzar diciendo: "¿Quién sabe mi nombre en este grupo?" Si los participantes no se levantan les hace saber que



todos perdieron pues no estuvieron atentos a las palabras claves.

Puede señalar a una persona y decirle: "¿Tenés hambre?" Si la persona dice: "NO" todos deben sentarse y así, inventar diferentes formas para sorprenderlos y hacer que mantengan la atención.

La historia se narra con rapidez para hacerla ágil y procurar sorprender a los participantes con las palabras clave.

Al final, se reúne al grupo para reflexionar sobre los mensajes del ejercicio, para que les sirvió y que sucesos interesantes merecen ser comentados y analizados por el grupo.



EJERCICIO G11

EL PUENTE

OBJETIVO ESPECÍFICO: Provocar espíritu de competencia y animación en un grupo.

DURACION APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Sillas fuertes en igual número al de participantes más una.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide al grupo en dos y los coloca en fila.

Los participantes se suben a las sillas y a una señal del facilitador, el que está de último en la fila toma la silla vacía que está detrás de él y se la pasa a su compañero de adelante que a su vez se la pasará al de adelante y así sucesivamente hasta que llegado al primero de la fila, este la pondrá en el suelo y correrá hacia atrás a ocupar la silla que quedará vacía.

La silla vacía que dejó el primero la ocupará el segundo y la silla del segundo la ocupará el tercero y así sucesivamente hasta que quede de nuevo una silla vacía en el último lugar, que como dije, será ocupada por el que estaba en el primer lugar.

De nuevo el del último lugar tomará la silla y la hará caminar de mano en mano hasta llegar al del primer lugar para comenzar de nuevo el mismo procedimiento descrito en el párrafo anterior.

El ejercicio se realiza lo más rápidamente posible para ganarle al equipo contrario. Gana el equipo que consiga

primero completar los movimientos y se pueda comprobar que el que estaba de último esta ocupando el primer lugar después de hacer todos los movimientos descritos arriba.

El facilitador al final resalta la importancia de la coordinación en equipo para conseguir metas, del espíritu de cooperación y del sentimiento de NOS y pertenencia tan importantes para trabajar juntos.

Pide a los participantes expresar sus opiniones sobre como se sintieron compitiendo y como sintieron que el grupo trabajó para ganar, que dificultades tuvieron y que fenómenos interesantes vale la pena comentar.



EJERCICIO G12 COJANLE LA COLA

OBJETIVO ESPECIFICO: Provocar confianza y animación en el grupo

DURACION APROXIMADA: 30 a 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: 1 faja o cinturón, pañuelos de colores o pedazos de tela de unas 15 pulgadas de largo, en número igual al de participantes.

PROCEDIMIENTO:

Todos los participantes se colocan el pañuelo sujeto con la faja en la parte de atrás semejando una cola.

Cuando todos están preparados deben pasar su brazo izquierdo por detrás de la cintura y tomarse fuertemente el brazo derecho de manera que quede sujeto al codo derecho.

El facilitador explica que el ejercicio consiste en quitarle la cola a cualquier compañero siempre y cuando se mantenga el brazo izquierdo en la posición indicada arriba.

Cada participante deberá cuidar su cola y procurar tomar el mayor número de colas.

Aquel que logre conseguir el mayor número de las mismas sin perder la suya ese es el ganador.

Otra variante puede ser formar dos equipos, los cuales compiten para quitar la cola del equipo contrario. Gana el equipo que obtenga el mayor número de colas.

Al final, el facilitador reúne a los participantes para evaluar

la actividad, cada uno expresa como se fue en el ejercicio, que dificultades tuvo y que observó durante el ejercicio que pueda servir para aprendizaje del grupo.



EJERCICIO G13

EL INSPECTOR

OBJETIVO ESPECIFICO: Animar el grupo y despertar el sentido de observación y colaboración.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Prendas de vestir o cualquier aditamento como lentes, sombreros, paraguas, cartera u otro similar.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador forma dos grupos y les explica que cada uno deberá nombrar un representante que será llamado "el inspector".

Cuando los equipos tienen listo a su inspector, les explica que ambos grupos deberán presentarse encabezados por su inspector el uno frente al otro, para que observen cuidadosamente todos los detalles de su vestido, adornos, complementos o cualquier cosa que tenga encima.

Ambos equipos observan al inspector contrario cuidadosamente y luego se retiran a un lugar donde el otro equipo no pueda observarlos.

Cada equipo transforma a su inspector como mejor le parezca, agregándole o quitándole cosas lo más disimuladas posibles para que el otro inspector no pueda descubrirlas con facilidad. Ahí entra la creatividad del grupo para adornarlo, peinarlo, pintarlo, disfrazarlo, cambiar detalles insignificantes

hasta donde se desee. Se le pueden poner lentes, carteras, diente de oro, anillos, relojes, paraguas, zapatos, calcetines, gorras, etc. diferentes.

Un secretario deberá anotar todos los cambios realizados y ser el responsable de chequear a la hora del enfrentamiento con el otro inspector.

Cuando ambos inspectores están listos, se colocan frente a frente para que ambos puedan observarse con detenimiento y empezar cada uno en su turno, a describir que cambios observa en el otro inspector. Se gira la instrucción de que solo podrán hablar los inspectores mientras los equipos quedan en total silencio.

Las descripciones son valoradas por los secretarios y gana el inspector que logre adivinar el mayor número de cambios realizados en el otro.

El ejercicio termina con una evaluación dirigida por el facilitador donde se habla de lo sucedido y de como cada participante colaboró en el éxito del ejercicio y como se sintió identificado con su inspector para lograr el mejor trabajo frente al otro grupo.



EJERCICIO G14 REDONDEL DE SILLAS

OBJETIVO ESPECÍFICO: Animar el grupo, provocar el espíritu de competencia.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Sillas en un número igual al de participantes, colocadas en círculo, grabadora con música alegre.

PROCEDIMIENTO:

Este es un juego infantil muy gustado y que siempre resulta animado cuando se realiza en un momento de un curso o seminario donde los participantes estén dando muestras de aburrimiento o cansancio, o cuando la materia impartida sea un poco pesada de asimilar, o en un momento de tensión que requiera aflojar un poco para poder discutir algo con mayor tranquilidad.

El facilitador de pie en el centro del círculo explica que todos pasarán al centro a bailar al compás de la música y que cuando esta se detenga de repente todos deberán correr hacia una silla. El facilitador para ese entonces habrá quitado una del círculo y uno de los participantes quedará de pie, significando esto que es eliminado del juego.

La música continúa sonando y deteniéndose en el proceso de ir eliminando participantes hasta que solo quede uno de ellos en su silla y el último haya sido eliminado.

.....

El facilitador reúne al grupo para escuchar sus comentarios y experiencias, una especie de evaluación del ejercicio y participación de los miembros del grupo.





OTROS

H.

OTROS EJERCICIOS

Aparte de los ejercicios clasificados por su objetivo que hemos visto hasta ahora, existen otros, que por su importancia y que por no corresponder a ninguna de las áreas anteriores, decidí incluirlas aquí.

Ellos son:

- H1. EL RUMOR
- H2. BOXEO CON PERIODICOS
- H3. CREATIVIDAD CON PAPELES
- H4. EL CABALLO DE JUAN
- H5. DESCALIFICACION
- H6. HABLANDO DE ESPALDAS
- H7. SI - NO
- H8. ASERTIVIDAD
- H9. AUTOESTIMA
- H10. IMPULSORES DE LA CONDUCTA



EJERCICIO H1 EL RUMOR

OBJETIVO ESPECIFICO: Mostrar a los participantes los efectos de una comunicación distorsionada cuando un mensaje pasa de boca en boca.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pide a 5 voluntarios salir del salón hasta un lugar donde no puedan escuchar lo que se dice en el grupo.

Explica que la comunicación es muy importante pero que lamentablemente cuando pasa de boca en boca tiende a deformarse.

Esto puede probarse fácilmente con el ejercicio a realizar.

Pide al primer voluntario entrar al salón y le lee el siguiente texto: **"No pude evitarlo. Yendo en mi camioneta verde oscuro sobre la pista de la Resistencia, a unos 40 kms. por hora, súbitamente salió de la boca-calle contiguo a la UCA, un Toyota color mostaza quién sin respetar la preferencia, se lanzó sobre mi camioneta que pasaba en ese momento.**

Giré bruscamente para evitar el choque pero el Toyota sin control me envistió sin misericordia.

Resultado: radiador roto, frenos dañados, foco derecho quebrado, chopeadura en el costado derecho, y para colmo, la puerta del timón no abre".

El facilitador lee de nuevo el texto diciéndole al primer voluntario que lo escuche con cuidado porque él tendrá que repetírselo al siguiente voluntario.

Se hace pasar al siguiente, y el primero le dice lo que escuchó mientras el grupo observa en silencio los errores que comete al reproducir.

Luego se hace pasar al siguiente voluntario y el 2do. le repite lo que escuchó. Y así, el texto se va repitiendo hasta llegar al quinto, quien al repetirlo lo escribirá en la pizarra para luego compararlo con el texto original.

Es fácil darse cuenta a estas alturas del ejercicio que hubo una total deformación del texto casi desde el primer voluntario.

El facilitador reúne al grupo y agradece a los voluntarios y les explica que la comunicación es muy importante y que cuando se desee que algo sea reproducido exactamente es preferible enviarlo por escrito.

Promueve las observaciones y comentarios de los participantes, que hagan resaltar cuando y en que momento hubieron mayores deformaciones y para que les sirvió realizar este ejercicio.

Si se desea reforzar este punto, se hace una nueva ronda de 5 voluntarios y se les cambia el contenido del texto, que puede ser el siguiente:

"Mi vecino, un cubano que vive al lado de mi casa, cambió su vieja lavadora Westinghouse, por una secadora de pelo para su mujer, marca General Electric, con tan mala suerte que al quererla usar su amiga Susana, le quemó la resistencia.

Esta última, avergonzada por el suceso, corrió a comprarle una igual.

No pudiendo encontrarla de la misma marca optó por llevarle una Osterizer".

Al final de la ronda el facilitador invita al grupo a expresar

sus observaciones sobre las variaciones con respecto al primer ejercicio y si de alguna forma el estar prevenidos los segundos voluntarios cometieron menos errores al repetir el texto.

Destaca además la importancia de saber escuchar pues muchos de los errores en la comunicación se deben precisamente a que las personas no ponen atención sobre lo que le están diciendo.

Evalúa que aprendieron, de que les sirvió el ejercicio y pregunta cual creen que es el mensaje del ejercicio.

NOTA: Una variación de este ejercicio es que el facilitador reúne al grupo en círculo y le dice un mensaje al oído al compañero que tenga a su derecha, este se lo dice al oído al siguiente, y este al siguiente y así sucesivamente hasta llegar al último, el cual se encarga de decirlo en voz alta. El facilitador escribe en la pizarra el mensaje y se comparan ambos. Se hace la discusión en base a la experiencia y las observaciones de cada uno.



EJERCICIO H2

BOXEO CON PERIODICOS

OBJETIVO ESPECIFICO: Promover el espíritu de competencia en el grupo. Descargar tensiones y agresividad.

DURACION APROXIMADA: 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Periódicos en abundancia esparcidos en el centro del salón y palos de escobas cortados por la mitad.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador dice que van a descargar un poco sus tensiones para lo cual les reparte un periódico a cada participante, pidiéndole que construyan con el una figura, cualquier cosa que ellos deseen.

Cuando cada uno tiene su figura le dice en secreto a dos o tres miembros del grupo que vayan y arrebatén los trabajos de algunos de sus compañeros.

Sucedido esto, el facilitador pone más papeles en el centro y dice que las personas que fueron violentadas quitándoles sus figuras, tomen más papeles y los rompan en señal de protesta, si alguien más tiene cólera o desea hacerlo también puede unirse al centro y romper papeles también.

En la medida que más y mas personas se van uniendo a la ruptura de papeles se introducen los palos de escoba y se les pide que golpeen con los palos los papeles, o jueguen a las lanzas procurando no golpearse con sus compañeros.

Este es un ejercicio delicado que se usa también en sicoterapia para sacar rabia y al cual se le agregan cojines para que las personas golpeen los palos con fuerza contra los cojines.

A niveles de dinámica de grupos solo se rompen papeles y se juega a las espadas, estando atento a que la participación no pase a otros niveles.

Al final el facilitador reúne en círculo al grupo y les pide relatar su experiencia, que sintieron los compañeros que perdieron sus figuras, como actuaron, que significado tenía para ellos el romper los periódicos y el uso de los palos. ¿Qué sienten ahora? ¿Qué significado tiene este ejercicio? ¿En qué se parece a la vida real? ¿Para qué les sirvió el ejercicio y cómo vieron su desarrollo?



EJERCICIO H3

CREATIVIDAD CON PAPELES

OBJETIVO ESPECIFICO: Desarrollar en los participantes la capacidad creativa y su comunicación al grupo.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Una yarda de papel kraft por participante, colores Tempera, goma, tijeras.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador invita al grupo a dispersarse sentados en el suelo y les entrega a cada uno su papel poniendo en el centro la mayor cantidad de colores, gomas o tijeras que pueda.

Los invita a crear algo que a ellos les guste y llame la atención y que le pongan un nombre que signifique algo para ellos. Puede ser en forma de escultura, puede ser pintado, puede ser construido con piezas, o como mejor les parezca.

Los trabajos son individuales.

Pasados 25 minutos, les pide sentarse en círculo y exponer ante el grupo grande su trabajo diciendo que es, que significa, que nombre le pusieron y por que.

El facilitador les dice que en las cosas que uno hace se proyecta o representa y por eso ellos hicieron esas cosas. Los invita a reflexionar sobre las coincidencias con sus vidas, sentimientos o necesidades.

Este también es un ejercicio que llevado a niveles más profundos también se utiliza en sicoterapia. ☼

EJERCICIO H4

EL CABALLO DE JUAN

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes aprendan a aceptar a las personas con criterios diferentes.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Pizarra con sus aditamentos o papelógrafo con marcadores.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que tiene un problema de matemáticas que resolver, le pide al grupo que lo escuchen atentamente y lo analicen en forma individual.

El problema es el siguiente:

"Juan tiene un caballo que compró en 60 pesos. Con los malos tiempos que estamos viviendo se ve obligado a venderlo y lo hace en 70. Mas adelante, recuperado un poco de sus dificultades, decide recuperar su caballo y va donde su compadre y le ofrece volvérselo a comprar. El compadre acepta y se lo vende en 80.

Pero al cabo del tiempo, metido de nuevo en problemas económicos se ve de obligado otra vez a vender el caballo, haciéndolo esta vez en 90 pesos.

La pregunta es: ¿Cuánto gana o pierde Juan en esta transacción?"

Los participantes hacen sus cálculos en forma individual y el facilitador escucha sus respuestas. En ellas hay diferencias.

Por tal razón, les pide formar grupos identificados con la misma respuesta.

En un costado del salón se sentarán los que dicen que Juan gana 10 córdobas. En otro costado, los que dicen que gana 20, en otro los que dicen que gana 30, en otro los que dicen que ni gana ni pierde. Y si hay otra respuesta se forma otro grupo.

La tarea de cada grupo es compartir la forma en como llegaron a esa conclusión y elaborar una demostración de su teoría donde probarán que tienen la razón.

Terminada la discusión cada grupo pasa al frente a explicar en la pizarra el procedimiento utilizado. Si al cabo de cada exposición hay personas de otros grupos que son convencidos por otro grupo de tener la respuesta acertada, se puede cambiar de grupo.

El facilitador invita a hacer demostraciones prácticas de tal forma que cada grupo consiga nuevos miembros de entre los otros grupos. Al final, todos quieren saber la respuesta correcta. El facilitador les explica que todas son acertadas.

Muchos contadores, matemáticos y economistas han buscado respuesta y han concluido que puede ser de varias formas y todas están bien. No se trata de escoger una sino de darse cuenta de que pueden existir criterios de otras personas que también tengan la razón, de ahí la importancia de respetar el de los demás y saber aceptarlo.

Reunidos todos en círculo el facilitador les pregunta sobre su opinión, sentimientos y como vivieron la experiencia. De que les sirvió y que mensaje creen percibir en el ejercicio.

Se hace una valoración de los métodos que los distintos grupos utilizaron para convencer a los demás, de los detalles individuales y de las actitudes personales que reflejan terquedad, flexibilidad y otras características a la hora de exponer, discutir y procurar influir en la decisión de los demás. *

EJERCICIO H5 DESCALIFICACION

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes concienticen sobre el concepto de descalificación y los efectos de la misma en el grupo.

DURACION APROXIMADA: 35 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador solicita 4 o 5 voluntarios para que se retiren del salón.

Explica al grupo que los voluntarios vendrán a invitarlos para ir a tomar cerveza a un sitio agradable después de la actividad y que quieren que todos se pongan de acuerdo para asistir. El grupo no hará caso, hablará, los escuchará superficialmente, se distraerá, volverá a ver para otro lado, sin que ellos se den cuenta de que es una conducta pre-establecida.

El facilitador se sale del salón y explica a los voluntarios que dio unos minutos de recreo para poder hablar con ellos. Les dice que se le acaba de ocurrir una idea sorpresa que consiste en invitar al grupo tal como está expuesto arriba. La tarea de ellos es aparecer en el salón y organizar al grupo para salir esa noche y divertirse.

Los voluntarios entran al salón y tratan de llamar la atención del grupo el cual ejecuta la consigna recibida. Al principio, los voluntarios estimulados por el facilitador, insisten y gritan para

ser escuchados, no logrando conseguirlo.

Pasados unos minutos, el facilitador llama la atención del grupo y pregunta a los voluntarios como se sintieron al no ser escuchados.

Sentados en círculo el facilitador explica el concepto de

DESCALIFICACION

"Es una conducta o seriado de conducta que consiste en hacer caso omiso de un estímulo, pretendiendo que éste no existe o ignorándolo voluntaria o involuntariamente."

Existen 4 modos de descalificar un estímulo:

1. Negar la existencia del estímulo. Ej. Mi amigo me dice que le duele el estómago pero yo no atiando sus quejas.
2. Descalificar la importancia o significado. Ej. Que cobarde que sos, por un dolor haces semejante escándalo"
3. Descalificar la solubilidad de un problema. Ej. "No hay nada que hacer, tenés que aguantarte".
4. Descalificar la capacidad propia o ajena para resolver el problema. Ej. "No se que hacer, no conozco ningún médico eficiente que te ayude".

Las cuatro formas son aplicables no solo a la descalificación de un estímulo, sino también a un problema dado o a una opción.

Dice el Dr. Roberto Kertesz¹, que cuando descalificamos a alguien, es peor que si lo agredieramos, pues al hacerlo, pretendemos que no existe, lo cual convierte nuestra conducta en un "intento de homicidio". Y que, cuando nos descalificamos a nosotros mismos, disminuyendo nuestra autoestima,

creyendo que valemós menos que los demás o apartándonos para que no nos miren o bajando la voz para que no nos escuchen, nos estamos autoeliminando y por consiguiente es "un intento de suicidio".

El concepto de **DESCALIFICACION** y el manejo del mismo en los grupos debe considerarse como de mucha importancia pues es un fenómeno que da lugar a muchas distorsiones en la comunicación.

LA DESCALIFICACION puede ser positiva si es utilizada conscientemente para hacer caso omiso a conductas inadecuadas que no merecen atención para no ser reforzadas. Ej. Si una persona hace cosas para llamar la atención en forma inadecuada, nadie se ocupa de ella, todos se apartan y ella se termina callando.

Se suelen practicar técnicas combinadas de **DESCALIFICACION** y **FEEDBACK** para mejorar la comunicación y ayudar a las personas a "crecer" en los grupos.

Por ej. Si a una persona le gusta hacer el show mostrándose en el grupo como payaso cuando no corresponde, en el momento no se le atiende, descalificando su conducta y posteriormente, cuando la actividad termina, se le llama aparte y se le da un feedback sobre lo inadecuado de su conducta.

Los ejercicios de descalificación son importantes para que el grupo conozca los efectos destructivos de la misma y aprenda a respetar a las personas en asuntos tan sencillos como no hablar cuando otro este hablando, atender cuando alguien expone algo, responder lo que están preguntando, no contestar con otra pregunta, etc.



EJERCICIO H6

HABLANDO DE ESPALDAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Hacer sentir en los participantes los efectos de la descalificación.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupos

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

Se pide al grupo que se dividan en dos filas, formando parejas y juntando espalda con espalda.

Una de las personas en la pareja será "A" y la otra "B". La persona "A" de espaldas a su compañero (a) le formulará una invitación atractiva a "B" quien escuchará en silencio sin dar la más mínima muestra de aceptación.

"A" utilizará todos los recursos a su alcance y los argumentos más convincentes para lograr una respuesta en "B".

Pasados 5 minutos, se cambian los papeles, "B" es el que habla y "A" permanece en silencio. "B" procura utilizar si así lo desea los mismos estímulos que "A" le formulara en su oportunidad para lograr de "A" una respuesta pero "A" permanece en silencio sin dar muestras de aceptación.

Pasados los 5 minutos de "B", el facilitador los reúne en círculo para comentar el ejercicio. Les pregunta, como se sintieron no recibiendo ninguna respuesta, como fue la experiencia de hablar de espaldas sin mirar la cara de su compañero (a). Que creen que impidió la comunicación, de que manera

.....

influye la descalificación en la comunicación, como creen que se sienten las personas cuando son descalificadas, que aprendieron del ejercicio, que les dice la dinámica y de que forma se puede utilizar en la vida cotidiana.



EJERCICIO H7

SI — NO

OBJETIVO ESPECIFICO: Ejercitar en los participantes su asertividad

DURACION APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Ninguno

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pide al grupo formar dos filas frente a frente, cada persona deberá tener un compañero con quien realizar su ejercicio.

Las personas de la fila a la derecha del facilitador serán "A" y las de la izquierda serán "B".

A una señal de facilitador, las personas "A" pondrán su dedo índice en señal de firmeza señalando a su compañero "B" y diciendo con firmeza: SI, SI, SI, SI, sin interrumpir hasta una nueva señal. Y los "B" pondrán sus manos hacia atrás cogidas por la espalda y dirán NO, NO NO, de igual forma y sin interrumpir.

El facilitador da la señal y comienza el ejercicio todos al mismo tiempo, cada uno diciendo la palabra que le corresponde, con fuerza y potencia para no ser opacado por su compañero.

Después de 3 minutos, se cambian los roles y "A" es ahora quien dice "NO" y "B" dice "SI", por los siguientes 3 minutos.

Para finalizar el ejercicio el facilitador se reúne en círculo

con el grupo y escucha las experiencias que ellos tengan que relatar, como les fue más fácil, que sintieron, para que creen que sirve ese ejercicio y como influye que otra persona tenga una posición contraria.

A continuación, el facilitador explica el concepto de **ASERTIVIDAD**. (Ver documento anexo)

ASERTIVIDAD

La **ASERTIVIDAD** es un concepto nuevo en el trabajo de grupos y en sicoterapia que se refiere a la capacidad de poder enfrentar con firmeza las decisiones sin sentirse culpable por no complacer a los demás por encima de uno mismo.

Se dice que una persona es asertiva cuando es capaz de actuar o aseverar, declarar o afirmar positivamente, con seguridad, con sencillez o con fuerza, algo en lo que cree.

Para distinguir la **ASERTIVIDAD** podemos evaluar la existencia de cuatro características fundamentales:

1. La persona asertiva es libre de manifestarse, mediante palabras y actos. Este soy yo, esto es lo que pienso, siento y quiero.
2. Puede comunicarse con personas de todos los niveles de forma abierta, directa, franca y adecuada.
3. Tiene una orientación activa en la vida. Va tras lo que quiere. No es pasivo, no espera que las cosas se resuelvan solas o que otros las hagan. Hace, se **OCUPA** y no se **PREOCUPA**.
4. Actúa de modo respetuoso, consigo mismo y con los demás. Acepta sus limitaciones pero siempre lo intenta y si gana o pierde, conserva el respeto propio.

La educación inadecuada se encarga de disminuir la **ASERTION**. La escuela premia al alumno que no cuestiona, que se

adapta a las normas sin replicar, sin ofrecer sus propias ideas sometiéndose.

La iglesia fomenta la idea de humildad y sacrificio y no la defensa de la igualdad de derechos para todos.

Al principio de un trabajo, un empleado aprende que si protesta, probablemente será despedido o no recibirá el aumento de salario o el ascenso esperado.

Y así podríamos enumerar gran cantidad de realidades a las cuales terminamos sometiéndonos en deterioro de nuestra seguridad en nosotros mismos y alejándonos de nuestra posibilidad de ser asertivos.

Estamos condicionados por temores sociales, tales como "el que dirán", el verse despreciado o desairado, o temores internos como la ansiedad o el miedo de expresar nuestro descontento o desacuerdo o de sentir ternura.

Cuando las personas temen ciertas situaciones, tienden a evitar las circunstancias que las producen, inhibiendo así la conducta asertiva. Eso es una forma de escapar, de evitar confrontar cosas que nos pondrían en evidencia y nos violentarían emocionalmente, somos cobardes y preferimos callar.

Walt Witman dice: "Yo canto a mi propio yo, una personalidad independiente".

Juan José Tapia² dice: "Nadie es más importante que la persona que te mira en el espejo".

La **ASERTIVIDAD** es pues un egoísmo positivo, una forma de verse a uno mismo con el respeto y la consideración necesaria para tener la seguridad de actuar sobre nuestras habilidades.

SER ASERTIVO NO ES SER AGRESIVO. Se es asertivo si se actúa con firmeza, potencia, seguridad y aplomo, sabiendo lo que se quiere y luchando por conseguirlo sin hacerle daño a nadie, ni atacando para destruir.

La persona agresiva en cambio pasa por encima de quien se oponga aun cuando sus actos y sus metas sean alcanzadas con éxito.

La **ASERTIVIDAD** es pues uno de los instrumentos más potentes para desarrollar el potencial humano.

La **ASERTIVIDAD** está íntimamente relacionada con otro concepto resiente en el trabajo con grupos: **LA AUTOESTIMA**, de la cual hablaré en el siguiente ejercicio.



EJERCICIO H8 ASERTIVIDAD

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes expresen y ejerciten la asertividad.

DURACION APROXIMADA: 60 a 80 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Los que cada grupo determine.
Documento: **ASERTIVIDAD**

PROCEDIMIENTO:

El facilitador divide al grupo en 4 sub-grupos.

Entrega a cada persona una copia del documento: **ASERTIVIDAD**.

Pide que sea leído en voz alta en cada grupo para comprender el concepto de asertividad.

Cada grupo deberá elaborar un ejercicio de **ASERTIVIDAD**, que represente la puesta en marcha de un mecanismo asertivo. Puede ser en forma de sociodrama o pequeño acto con actores que lleven el mensaje al público.

Se concede para esto 15 minutos y luego cada grupo expone ante el grupo grande su acto o representación.

El facilitador y los demás participantes dan su opinión sobre los mensajes que cada grupo quiso transmitir, si se dieron con claridad y si pudo apreciarse la actuación asertiva.

Es importante que las personas tengan claro el significado de asertividad y para tal fin el facilitador puede interrogar, elaborar ejemplos, concretar las ideas sueltas, resolver dudas

y aclarar cualquier dato que corresponda a este objetivo.

NOTA: Otro ejercicio puede ser, que los participantes respondan un pequeño cuestionario que aquí anexo sobre la ASERTIVIDAD.

CUESTIONARIO SOBRE ASERTIVIDAD

Marque en la columna que aparece a la derecha si usted hace o no las siguientes conductas:

- | | SI | NO |
|--|-------|-------|
| 1. Cuando un amigo o vecino le pide un favor que usted no quiere hacer, puede usted rehusarse? | _____ | _____ |
| 2. Puede usted aceptar ser criticado? | _____ | _____ |
| 3. Si usted no entiende lo que un técnico o especialista le está diciendo, puede insistir en que le explique de nuevo? | _____ | _____ |
| 4. Es ud. capaz de pedirle a su pareja lo que desea de la relación? | _____ | _____ |
| 5. Cuando ud. necesita ayuda, le es fácil pedírsela a otras personas? | _____ | _____ |
| 6. Si está pagando por un trabajo o servicio con el que no está satisfecho, puede reclamar por ello? | _____ | _____ |
| 7. Si está en un cine o teatro es capaz de solicitarle a | | |

una persona cerca de usted que está comentando la obra que guarde silencio? _____

8. Si ud. es tratado injustamente en su trabajo, habla con quien corresponda para remediar su situación? _____

9. Es capaz de admitir sus errores y pedir disculpas? _____

10. Si compra por error algo que no desea o está dañado, es capaz de devolverlo o hacer un reclamo? _____

11. Si se siente lastimado por algo que un amigo (a) hace o dice, puede decírselo sin sentirse avergonzado? _____

12. Encuentra ud. fácil comunicarse con su pareja? _____

El cuestionario se corrige en función de calcular que la mayor cantidad de SI denotan mayor **ASERTIVIDAD** y la mayor cantidad de NO menor asertividad.



EJERCICIO H9 AUTOESTIMA

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes conozcan el concepto de autoestima y ejerciten sobre él.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Papel y lápiz para los participantes, pizarrón y aditamentos.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pide al grupo formar pequeños grupos de cuatro personas.

Cada grupo discute y escribe que entiende por **AUTOESTIMA**.

Un representante de cada grupo pasa a la pizarra a escribir lo que su grupo definió como autoestima.

El facilitador reúne todos los conceptos y procura extraer de todos ellos uno solo, completándolo lo siguiente en el caso que no esté contemplado.

LA AUTOESTIMA es: reconocerse como persona, valorarse a si mismo frente a los demás, somos lo que damos y recibimos, pedimos, reclamamos, los no y los si que nos concedemos, el espacio que merecemos, la opinión que tengamos de nosotros mismos, el acto en que creamos. Es la capacidad para crecer y mejorar las limitaciones que sabemos tener. Conocer nuestras cualidades y saber utilizarlas sin menoscabo del bienestar de los demás.

Para completar el concepto se pide a los grupos reunirse de nuevo para que cada persona explique a sus compañeros, tres cosas que disminuyen su autoestima.

El facilitador escribe en la pizarra una lista de cosas que en ese grupo son consideradas elementos negativos para disminuir la autoestima.

Discute con el grupo, analiza los contenidos, pregunta los por que, escucha comentarios, contesta preguntas, da ejemplos, amplía la información, para que quede claro que es autoestima.

NOTA: Con el objeto de ampliar el concepto de **AUTOESTIMA**, incluyo aquí unas notas sobre ese tema.

AUTOESTIMA

Desde que el niño nace, tanto si es deseado o no, aceptado o no por el sexo que trae empieza a recibir mensajes, que traducidos de las conductas parentales, se convierten en **MANDATOS** sobre como será la imagen que de si mismo se irá formando.

Somos educados, formados de acuerdo a moldes que, como el idioma, la religión, los valores y las costumbres, y especialmente el carácter y actitudes de nuestros padres hacia nosotros como presencias en sus vidas, nos van imprimiendo.

Según sean éstos, nosotros construimos la personalidad, que es el conjunto de lo que somos, sentimos y pensamos.

A través de los mensajes que los padres nos pasan y desde los ocho años aproximadamente, adoptamos una postura frente a la vida en la que nos valoramos como nos sentimos frente al mundo.

Si el niño ha crecido mirando un ambiente hostil y agresivo, donde las cosas no marchan bien, viéndose pequeño y despro-

visto de los recursos para defenderse, se sentirá mal y verá que el ambiente también está mal.

Otras veces, los niños pueden pensar, a fuerza de observar lo mal que andan los demás, que es mejor aislarse y protegerse dentro de su mundo interior para poder sentirse bien.

En ocasiones los padres colman de atenciones y sobreprotección a su hijo, le hacen creer que él es el rey, que todo lo merece y no le enseñan a mirar en condiciones de igualdad a los demás.

Entonces es cuando el niño adopta una posición sobrevaluada de sí mismo, creyéndose una maravilla y mirando a los demás como nada.

En un ambiente donde el niño es abusado, castigado, marginado en atención, tiempo o afecto, él se sentirá disminuido y creerá no merecer nada de los demás, por eso su posición frente a la vida será: "yo estoy mal y los demás están bien"

La **AUTOESTIMA** está íntimamente relacionada con la posición que desde niño, las personas adoptan frente a la vida, pues tiene que ver con lo que creen de sí y lo que conceptúan de los demás.

Desde que el niño es pequeño, además recibe una fuerte orientación sobre su rol sexual. Tanto hombres como mujeres lamentablemente reciben mensajes contradictorios y alienantes para su condición de persona en cuanto al rol sexual.

Frente a la aparente ventaja del hombre educado para dominar, conquistar y ejercer la fuerza y el poder, les es negado el derecho a sentir emociones tiernas confundiéndolas con debilidad.

La dulzura, la ternura, el llanto que expresa tristeza, y en múltiples ocasiones, hasta la expresión de cualidades artísticas le queda prohibido, so pena de ser confundido con un homosexual.

Les disminuye entonces la parte humana que los hace vivir los afectos con la espontaneidad y entrega que son los que le dan calidad y contenido a los mismos.

El hombre cuando ama, sometido como está a éstas limitaciones, se tiene que conformar con vivir su sensibilidad en la clandestinidad, como si fuera delito o algo de que avergonzarse.

Su **AUTOESTIMA**, si bien puede ser alta a la hora de manejar un negocio, hacer una transacción, tomar una decisión o comandar la familia, se ve considerablemente disminuida a la hora de disfrutar a plenitud la caricia de un hijo, el dolor de una pérdida o la nostalgia de una despedida.

La mujer, por su lado, recibe los mensajes contrarios. No pensar para no tener que decidir, no mostrar fuerza física o espontaneidad sexual. Callar, obedecer, ser doméstica, hacendosa y maternal.

Tiene todo el material para soportar cuantas dificultades se presenten, siempre y cuando no se revele y no ose desafiar la autoridad del marido que por ser el que trabaja y piensa, es el que manda.

La **AUTOESTIMA** de la mujer entonces queda reducida a sentirse orgullosa de lo bien que cocina y de la suerte que tuvo al encontrar un marido a quien atender y la mantenga a ella.

Pero se va quedando miserable de logros, de pertenecer al proceso de la historia desde un rol activo y protagónico. Se va quedando en la retaguardia como personal de apoyo a los grandes proyectos del esposo quien es el que al final se roba los laureles. Ella tiene un papel pasivo, secundario, apenas observadora de lo mal o bien que el hombre procede.

Tanto hombres como mujeres, por aquella vieja historia que arrastramos desde los tiempos cuando éramos niños y no podíamos defendernos ni decidir los padres que queríamos



tener y la forma en que queríamos ser tratados, nos hemos venido negando y cercenando el sentido verdadero de vivir y nos hemos ido robotizando, para volvernos efectivos en un mundo mecanizado y tecnocrático, pero deshumanizado.

Yo quiero invitarlos a hacer pequeñas cosas para recuperar la confianza y la fe en el vivir, para confiar en nosotros mismos como seres pensantes y capaces de sentir.

Quiero invitarlos a seguir detalle por detalle del siguiente mensaje para tener **AUTOESTIMA**:

"Vaya a caminar, sonría a su hijo, haga su álbum familiar, cuente las estrellas, llame a sus amigos, dígame a alguien: "Te quiero mucho", sea niño otra vez, salte la cuerda, diga que sí, a ríase, lea un buen libro, pida ayuda, corra, cumpla sus promesas, cante una canción, salte para divertirse, cambie su peinado, sea voluntario, piense, devuelva un favor, termine un proyecto, rompa un hábito, dèse un baño de espuma, haga una lista de cosas que hace bien, relájese, pierda un poco el tiempo, exprese lo suyo, trátase como un amigo, escriba un poema, sueñe despierto, apague el televisor y hable, permítase equivocarse, devuelva una amabilidad, escuche a los pájaros por la mañana, acepte un cumplido, perdónese, deje que alguien lo atienda, muestre su felicidad, aprenda algo que siempre deseó, acaríciase los pies, mire una flor con atención, no diga: "no puedo" por un día, cante en el baño, empiece una nueva tradición familiar, haga un pic-nic adentro, por hoy, no se preocupe, practique el coraje en las pequeñas cosas, ayude a un anciano del barrio, mire fotos viejas, escuche a un amigo, juegue con las olas en la playa, acaricie a su mascota, permítase brillar, dèse una palmadita en la espalda, grite por su equipo favorito, pinte un cuadro, salude a su nuevo vecino, visite un parque, escriba en su diario, delegue tareas, hágale sentirse bienvenido a alguien, permita que alguien lo ayude, vaya a la

biblioteca, escuche el silencio, sepa que no está solo, déle un nombre a una estrella, cumpla una promesa, hágase un regalo, déle un beso a alguien que quiere, diviértase, ame, viva, sea usted mismo!".



EJERCICIO H10

IMPULSORES DE LA CONDUCTA

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes conozcan el origen de algunas de sus conductas.

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación primaria

MATERIALES REQUERIDOS: Cuestionario sobre impulsores de la conducta

PROCEDIMIENTO:

El facilitador explica que según la teoría del Análisis Transaccional³, todas las personas tenemos por influencia de la educación que recibimos unos motores internos que motivan nuestra conducta de una forma determinada.

Existen comportamientos clasificados alrededor de CINCO TIPOS diferentes que han sido llamados:

- ☐ APURATE
- ☐ COMPLACE
- ☐ SE FUERTE
- ☐ SE PERFECTO
- ☐ TRATA MAS

Todas las personas tendemos a caer en ellos y especialmente en uno de ellos el cual es más fuerte y se puede observar con facilidad.

Para conocer cual es el propio, el facilitador invita a los miembros del grupo a contestar el cuestionario sobre Impulsores de la conducta.

La prueba se realiza dándole un valor a cada ítem ahí descrito, con una equivalencia como sigue:

- 5 si la conducta se da en la persona con muchísima intensidad
- 4 si se da con bastante intensidad
- 3 si se da más o menos, unas veces sí, otras no.
- 2 si casi nunca se da.

El cuestionario consta de 50 preguntas. Cuando las personas lo han contestado, ellos mismos proceden a su corrección procediendo como sigue:

1. Se separan en grupos de 10 las 50 preguntas
2. Se suman los puntajes asignados a las 10 primeras y se escribe:

APURATE = se escribe a la par el total del puntaje

3. Se suman los puntajes de las 10 siguientes (las comprendidas de la 11 a la 20) y se escribe:

COMPLACE = se escribe a la par el puntaje obtenido

4. Se suman los puntajes de las 10 siguientes (las comprendidas entre la 21 y la 30) Ellas corresponden al impulsor:

SE FUERTE = y se escribe el total de puntajes obtenidos

5. Se suman los puntajes obtenidos para las preguntas comprendidas entre la 31 y la 40, que corresponden al impulsor:

SE PERFECTO = (total de puntuación)

6. Se hace lo mismo para los puntajes comprendidos entre la pregunta 41 y la 50 que corresponden al impulsor

TRATA MAS = (apuntar total de puntuación)

La media es 33, todos los puntajes arriba de este número son significativos y entre más se eleven hacia arriba, más fuerte

es el impulsor. Entre más se alejen de 33 hacia abajo es menos fuerte o casi inexistente.

Se observará al final de la corrección que hay uno o dos impulsores con mayor puntaje, eso significa que esos son los impulsores más fuertes de esa persona.

AQUI el significado de cada uno de ellos:

APURATE: la persona que tienen "apúrate" de primer impulsor tienen que terminar las cosas YA. Siempre anda sofocada, alterada y apurada. Interrumpe a sus interlocutores para completar lo que están diciendo, se agita, tiene tics, se mueve nerviosamente. Es una persona ansiosa.

COMPLACE: La persona se siente responsable del bienestar de los demás y hace todo para agradarlos a veces aun a costa de su propio bienestar. Es amiga de agradar y quedar bien, es amable, generosa en extremo y a veces lo hace para comprar aceptación o afecto de los demás. Le cuesta decir que NO, necesita gustar a los demás para sentirse bien. Necesita la aprobación de los demás para sentir seguridad.

SE FUERTE: Esta persona tiene dificultad para mostrar sus emociones y cree que eso es una señal de debilidad. Siempre sabe lo que tiene que hacer y disimula cuando se siente triste. Muestra una cara fuerte, impenetrable, pocos conocen sus interioridades y no le gusta intimar con nadie.

SE PERFECTO: todo lo quiere exacto, correcto, a tiempo. Se frustra cuando otras personas no cumplen a cabalidad lo prometido. Todo lo quiere nítido, supervisa sin querer hasta lo que no le corresponde, es exigente con sus empleados, hijos y personas que lo rodean.

El facilitador pregunta si existen dudas sobre lo explicado, completa la información diciendo que ninguno es mejor ni peor que otro. Tenerlo significa una limitación en la cual se tenderá a caer y conviene estar atento para observar en que

área de la vida se practica más y por que.

NOTA: Se adjunta cuestionario sobre impulsores de la conducta.

CUESTIONARIO SOBRE IMPULSORES DE LA CONDUCTA

1. Necesito hacer las cosas lo más rápidamente posible y terminar de una vez _____
2. Hablo tan rápidamente que a la gente le cuesta seguirme _____
3. No me alcanza el tiempo para todo lo que tengo que hacer _____
4. Espero hasta el último momento para hacer las cosas y después me pongo muy ansioso _____
5. Cuando estoy haciendo algo ya estoy pensando en lo siguiente que tengo que hacer después _____
6. Llego a las citas antes de la hora convenida _____
7. Hago las tareas de otros por no tener paciencia para esperar que ellos las terminen _____
8. Mientras otros dicen o hacen algo, me muevo continuamente y/o golpeteo con los dedos _____
9. Cuando tengo una cosa que hacer quiero hacerla al momento y lo más rápido posible _____

10. Cuando pido o pregunto algo, quiero una respuesta inmediata, no soporto a las personas lentas _____
11. Me siento responsable de hacer sentir bien a los demás _____
12. Me cuesta decir que NO, si me piden algo _____
13. Siempre me he sentido menos que los demás _____
14. Necesito gustarle a toda la gente, caerles bien _____
15. Me preocupa el "que dirán" de mi conducta y saber que soy aprobado en lo que hago _____
16. Espero que se den cuenta de lo que necesito sin tener que pedirlo _____
17. Me gusta que se ocupen mucho de mi, que me hagan sentir bien e importante _____
18. Trato de quedar bien, de agradar a los demás en todo lo que puedo _____
19. Cuando alguien hace una pregunta en un grupo, vacilo antes de responder temiendo equivocarme _____
20. No acepto que me nieguen lo que quiero aunque sea un capricho _____
21. Evito mostrar mis emociones, especialmente llorar ante otros _____
22. Me agunto todo en silencio, no me gusta que los demás sepan cuando yo sufro _____

DINÁMICAS DE GRUPO. MANUAL PRÁCTICO



23. Soy terco (a), me gusta que se haga lo que yo digo, me cuesta aceptar opiniones distintas _____
24. No pido ayuda. Tengo que valirme por mi mismo por más problemas o trabajos que tenga _____
25. Los demás dicen de mi que yo soy el (la) que doy apoyo y fortaleza en los momentos difíciles _____
26. No me gusta que me ayuden, que me protejan _____
27. Cuando alguien se emociona mucho, lo critico o me burlo _____
28. Pienso que una persona sufrida es admirable _____
29. No concibo divertirme o pasar un rato sin hacer nada cuando tengo tareas pendientes _____
30. Hay que mostrarse derecho y erguido, aun estando destrozado por dentro _____
31. Cada vez que hago algo, me exijo la mayor perfección aunque tarde mucho tiempo _____
32. Me espero en hacer las cosas nítidas, sin el más mínimo error _____
33. Cuando tengo que dar información digo más de la que me pidieron para que quede suficientemente claro y sin margen de error _____

34. Aunque termine de hacer algo bien, pienso que debería hacerlo mejor _____
35. Si digo algo positivo tengo que completarlo con algo negativo _____
36. No me gusta el desorden, ni las cosas fuera de lugar _____
37. No tolero los errores en los demás. Es muy difícil que alguien quede bien conmigo _____
38. No puedo evitar corregir a la gente cuando se equivoca _____
39. Debo lograr las más altas calificaciones en el estudio/trabajo, debo ser el mejor en todo _____
40. Exijo a los demás (hijos, familiares, subordinados, etc) cumplir al pie de la letra mis expectativas de su conducta _____
41. Me cuesta más hacer las cosas que a la mayoría de la gente _____
42. Me doy cuenta de que la vida es una lucha continua y que todo cuesta un gran esfuerzo _____
43. Me voy por las ramas en lo que digo y hago, me cuesta fijar metas claras _____
44. Me cuesta hacer las cosas de forma práctica y simple, me complico la vida _____

45. No sé bien lo que quiero lograr. Le doy muchas vueltas a las cosas antes de decidir _____
46. No sé porque pruebo y pruebo y las cosas no me salen como yo quisiera _____
47. Sólo doy valor a lo que se logra con un gran esfuerzo, si sale fácil, no vale _____
48. Me gusta recordar a la gente las cosas para que no olviden lo que tienen que hacer _____
49. Cuando quiero algo, insisto e insisto hasta que lo termino consiguiendo _____
50. Sólo estimo a las personas que se preocupan y esfuerzan mucho _____



- ¹ Psicoterapeuta, miembro Didáctico de Análisis Transaccional, escuela Argentina.
- ² Psicoterapeuta argentino de la escuela Transaccional
- ³ Teoría de la personalidad creada en los años 60 por el siquiatra norteamericano Eric Berne.



EVALUACIÓN

I.

EVALUACIÓN

Todo programa de trabajo que se proponga una meta no puede aceptarse como completo si al final del mismo no se evalúa de una forma objetiva.

Por **EVALUACION** entenderemos el proceso por el cual medimos si la tarea realizada alcanzó los objetivos propuestos y si los medios que se utilizaron fueron los correctos.

Muchas veces un facilitador puede creer que su trabajo fue efectivo y el grupo opinar lo contrario o viceversa.

El trabajo de grupo tiene diferentes formas de manifestarse y al final de cualquier actividad es de vital importancia conocer sobre su efectividad.

La **EVALUACION** nos permite medir tanto el trabajo de conducción del grupo como la participación y efectos de la fuerza del grupo en sus miembros.

Todo buen facilitador, cuando planea un seminario, taller o actividad de grupo, incluye siempre cual será el método de evaluación que utilizará.

Es preferible que la **EVALUACION** se realice de forma escrita, —aún cuando la verbal es más espontánea— porque de esa forma el facilitador y los organizadores pueden tener una constancia de como el grupo vivió la experiencia.

Existen diferentes tipos de evaluaciones y se conforman de acuerdo a la profundidad y extensión de la información que se desea obtener.

Es preferible que su contenido vaya a lo concreto y sencillo y no a lo rebuscado y extenso, que corre el riesgo de ser

respondido en un plan superficial o poco efectivo.

La **EVALUACION** debe estar realizada de tal forma que procure respuestas sinceras y abiertas que no caigan en el elogio y la lisonja para el facilitador cuando a lo mejor, quien lo dice está pensando lo contrario.

Como podrá observarse, al final de cada ejercicio se sugiere que el facilitador haga el cierre del mismo recogiendo inquietudes y escuchando una especie de resumen de las vivencias de los miembros del grupo.

Esa es una **EVALUACION** específica del ejercicio que se acaba de realizar. Cuando un curso o laboratorio termina, se hace una evaluación total de todo lo acontecido pues es tarea del facilitador estar en control y darse cuenta de forma constante de lo que está sucediendo en el grupo.

La información final le servirá para tener una idea más global e integral de la experiencia y poder hacer comparaciones, análisis o establecer medias de comportamiento y apreciación, según los datos que la forma de evaluación arroje.

El facilitador tiene que ser un buen observador de la conducta de los miembros de un grupo y saber introducir los cambios, sugerencias o instrucciones de tal forma que siempre estén trabajando en función de las metas del grupo.

Según Jiménez-Pinzón¹, en el proceso de grupo la gente suele caer en malos hábitos usando expresiones y actitudes que influyen negativamente en un grupo. El expone entre otras, las siguientes:

1. Observaciones rudas y desconsideradas
2. Frases y respuestas ásperas
3. Incapacidad de apreciar manifestaciones de buen humor en los demás
4. Sarcasmo

5. Hablar al oído a una persona, delante de otra
6. Perfeccionismo
7. Ser meloso
8. Levantar la voz y gritar
9. Hablar de otro a sus espaldas
10. Criticismo
11. Mentir
12. Espíritu de contradicción
13. Chismear
14. Hablar en primera persona siempre
15. Ser pesimista
16. Fanfarronear
17. Actitud burlona
18. Hablar de forma fría e impersonal
19. Hostilidad
20. No recordar los nombres de los
21. Monopolizar la palabra o la atención
22. Humor hiriente
23. Ser muy insistente
24. Cortar a una persona
25. Interrumpir al que habla
26. Cambiar de tema constantemente
27. Expresar mal humor al hablar
28. Corregir en público
29. Monotonía, ser pesado
30. No mirar al interlocutor, no prestar atención
31. No saber escuchar
32. Actitud defensiva
33. Expresiones vulgares, fuera de lugar
34. Uso excesivo de la jerga técnica
35. Pensar con mayor rapidez de lo que habla
36. Falta de claridad y concreción al hablar

- 37. Generalizar demasiado
- 38. Saltar a conclusiones antes de tiempo
- 40. Falta de confianza en si mismo
- 41. Evasión
- 42. Responder a una pregunta con otra
- 43. Hablar sin conocimiento de causa
- 44. Hablar de lo que uno desconoce
- 45. Hacer comentarios hipócritas
- 46. Hacer discursos al hablar
- 47. Mentir
- 48. Exagerar

Me pareció importante incluir esta lista de conductas pues son de mucha utilidad para un facilitador el conocerlas y especialmente practicarlas en el ejercicio de su trabajo con los grupos.

Conviene saber que un facilitador que no tenga la claridad y el dominio suficiente para ejercer su función es preferible que no haga este trabajo pues lo dañará con severidad.

El facilitador no debe nunca caer en ninguna de las conductas arriba expuestas pues además de dañar el proceso de grupo, perdería liderazgo y autoridad frente al grupo.

El a su vez en su trabajo de observación de un grupo, debe estar atento a detectar y neutralizar cualquiera de esas conductas en cualquiera de los miembros del grupo, pues todas ellas tienden a sabotear y estropear el trabajo del mismo.

Una buena **EVALUACION** da a conocer como el facilitador es visto por el grupo y si las conductas arriba descritas se presentaron en algún momento del proceso trabajado.

Esta **EVALUACION** sirve también para un trabajo complementario de un buen programa de Dinámica de Grupos o Taller de Relaciones Humanas como es el de elaborar un

Informe sobre lo acontecido y sobre los datos obtenidos del curso.

Al final de todo trabajo y basado en la evaluación y en la observación, el facilitador tiene los elementos que combinados serán la base de su **INFORME FINAL**.

En el se analiza si los objetivos propuestos fueron cumplidos y cuales fueron los principales acontecimientos sucedidos en el grupo, así como cual fue el resultado ponderado de la evaluación.

La **EVALUACION** es uno de los aspectos más importantes en un trabajo, pues es la recopilación y el recuento final donde nos damos cuenta si estuvo bien hecho o no. Nos damos cuenta sobre las fallas, sobre los aspectos que hicieron falta, sobre lo que se sobretrabajó, el manejo del tiempo y su distribución en las distintas actividades, etc.

El contenido de la **EVALUACION** lo determina el facilitador dependiendo de lo que quiera medir y de la profundidad de las respuestas que quiera obtener.

En mi experiencia he obtenido con buenos resultados, la conclusión de que es preferible que la **EVALUACION** sea realizada por los miembros del grupo y no por el facilitador.

Es decir, que aparte de evaluar la participación y gestión de los miembros de un grupo, conviene saber que piensan ellos y como ven ellos el resultado de lo que el grupo trabajó. Es importante saber que les gustó, que no les gustó, que sugerencias tienen para mejorar la calidad del Taller o Seminario, como evalúan ellos la metodología utilizada, que opinión les merece la conducción del grupo, como observaron los horarios, los refrigerios, los temas, etc.

Por otro lado, es bueno saber qué problemas observaron, qué logros creen haber obtenido y qué cosas estiman hicieron falta para considerar como óptimos los resultados.

A través de distintos formularios de Evaluación se pueden solicitar estos u otros aspectos que el Facilitador quiera conocer.

En este capítulo incluimos los siguientes ejercicios, bajo el entendido de que no son los únicos y quizá tampoco los mejores.

11. EXPLORACION PREVIA DE UN GRUPO
12. PARA CONOCER UN GRUPO MADURO
13. LA GOTA DE AGUA
14. CUESTIONARIO DE EVALUACION N° 1
15. EVALUACION CON MONEDAS
16. CUESTIONARIO DE EVALUACION N° 2
17. EVALUACIONES FINALES
18. CUESTIONARIO DE EVALUACION N° 3
19. ACTITUDES NO VERBALES
110. ANALISIS DEL GRUPO



EJERCICIO 11

EXPLORACION PREVIA DE UN GRUPO

OBJETIVO ESPECIFICO: Conocer de antemano las opiniones y sentimientos sobre su ubicación y participación de una persona en un grupo.

DURACION APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación secundaria

MATERIALES REQUERIDOS: Cuestionario individual para cada participante.

PROCEDIMIENTO:

Siempre que una Empresa, Institución, Gremio o cualquier tipo de grupo soliciten un taller o laboratorio de relaciones humanas es importante evaluar de antemano qué es lo que el grupo está pensando y como se siente dentro de esa organización.

A través de una exploración de este tipo, el facilitador puede detectar o esbozar los problemas del grupo y compararlos con las ideas que los directivos del grupo le exponen y los motivos por los cuales están requiriendo este tipo de actividad.

De los resultados de dicha comparación se tiene una idea bastante aproximada de la atmósfera, madurez, problemática y nivel de comunicación que el grupo maneja. Esto, en consecuencia, facilita el trabajo de elaborar un buen programa de trabajo, basado de forma objetiva en las verdaderas necesidades del grupo.

Me parece importante pues, visitar la Institución o punto

de reunión del grupo días antes del taller y solicitarles responder el cuestionario de forma anónima, lo cual facilita que las ideas sean expresadas con mayor libertad.

Otro aspecto importante de transmitir al grupo en esta misma fase de introducción es la idea de que los que asistan posteriormente al taller han sido invitados en calidad de reconocimiento y como estímulo de su trabajo en el grupo y nunca como castigo o señalamiento por ser personas conflictivas o aportar problemas al grupo.

Esto último es de suma importancia, pues es del todo contraproducente que las personas asistan prejuiciadas por el concepto de "ser mal vistas" y en consecuencia, participar desmotivadas, indispuestas contra el taller o creyendo que deberían ser otros y no ellos los que deberían estar en dicho taller.

NOTA: SE ADJUNTA EL CUESTIONARIO DE EVALUACION PREVIA A UN TALLER

El presente cuestionario tiene carácter confidencial y se propone explorar algunas características de las relaciones humanas y/o laborales de esta Institución.

Conocer dichas características me permitirá montar un programa práctico y objetivo que responda a necesidades reales cuyas metas coincidan con las necesidades y sugerencias que ustedes planteen.

Le solicitamos responder con absoluta sinceridad y con la certeza de que tal actitud estará contribuyendo a la superación de los niveles de comunicación, cooperación y comprensión de tu labor en este grupo.

1. ¿Existe unidad y colaboración en su grupo de trabajo?

SI NO

DINÁMICAS DE GRUPO. MANUAL PRÁCTICO



2. ¿Trabajan los diferentes Departamentos o Divisiones en forma coordinada y eficaz? SI NO
3. ¿Considera usted que su División o Departamento tiene dificultades de comunicación con la Dirección Superior de esta Institución? SI NO
4. ¿Con qué División cree Ud. que la suya propia tiene mejores relaciones de trabajo? _____

5. ¿Con cuál tiene relaciones más difíciles? _____

6. Mencione tres dificultades o problemas que Ud. observa en su lugar de trabajo. _____

7. ¿Considera Ud. que el cargo que ocupa en la Empresa está de acuerdo a su formación académica? SI NO
8. ¿Considera Ud. que su salario corresponde a su rendimiento y capacidad? SI NO
9. ¿Tiene Ud. suficiente confianza y comunicación con su jefe inmediato? SI NO
10. ¿Conoce Ud. los objetivos de trabajo de su Empresa? SI NO



11. Si su respuesta fue afirmativa mencione tres de ellos.

12. ¿Se siente Ud. útil y bien ubicado en el puesto
que desempeña? SI NO

13. ¿Cuáles son los principales problemas que a nivel de
relaciones interpersonales afectan la buena marcha
de la Empresa? _____

14. ¿A su parecer cuales son las cosas que marchan
mejor en esta Empresa? _____

15. Mencione tres personas que en esta Empresa a
usted le merecen confianza y simpatía _____

16. ¿Qué necesita Ud. para sentirme mejor en este
grupo? _____

17. ¿Con quién se lleva Ud. mejor en este grupo? _____

18. ¿Con quién se lleva Ud. peor en este grupo? _____

19. ¿Qué temas o aspectos le gustaría fueran abordados en un Seminario de Relaciones Humanas para esta Empresa? _____

20. ¿Le gustaría participar en un Taller de Relaciones Humanas? SI NO

¿Por qué? _____

Gracias por colaborar.

NOTA PARA EL FACILITADOR: Esta es una muestra del contenido a explorar en una Empresa que esta organizada en Divisiones y Departamentos. El cuestionario de Evaluación Previa debe adecuarse según la información que se desee obtener y según las características particulares del grupo con el que se va a trabajar.



EJERCICIO 12

PARA CONOCER UN GRUPO MADURO

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los participantes de un grupo evalúen ellos mismos la gestión del grupo

DURACION APROXIMADA: 40 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación secundaria

MATERIALES REQUERIDOS: Hoja mimeografiada conteniendo cuestionario guía de evaluación.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador pide que se formen grupos de 5 o 6 personas o en el caso de grupos estructurados en secuencia de trabajo que se junten aquellos grupos que han venido laborando juntos. Ej. grupos de estudio, equipos de trabajo en una empresa, etc.

Se les entrega el cuestionario que cada uno contestará en forma individual y que luego se discutirá en grupo para sacar una conclusión unificada.

El representante de cada grupo lee al grupo grande las conclusiones de su discusión.

Una vez que todos los grupos han expuesto sus respuestas el facilitador los reúne y resume como cada grupo se vio, las dificultades que tuvo, los éxitos que logró, las sugerencias y propósitos para nuevos trabajos, etc.

AQUI EL CUESTIONARIO:

1. ¿CUALES SON LAS METAS DE ESTE GRUPO? ¿SE FORMULO OBJETIVOS?



2. ¿TIENE UN PLAN DE ACCION EFICAZ?
3. ¿COMO ES EL AMBIENTE?
4. ¿COMO ACTUAN LOS MIEMBROS ENTRE SI?
5. ¿SE DISTRIBUYEN POR IGUAL LAS TAREAS EN EL GRUPO?
6. ¿ESTA ESTE GRUPO BIEN INTEGRADO?
7. ¿HAY MIEMBROS INACTIVOS? SI LOS HAY ¿QUIENES SON Y POR QUE?
8. ¿PLANEA EL GRUPO PLANES FUTUROS?
9. ¿SE VEN LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE ESTE GRUPO?
10. ¿EVALUA EL GRUPO SU TRABAJO?



EJERCICIO 13

LA GOTA DE AGUA

OBJETIVO ESPECIFICO: Evaluar a media jornada de un grupo la visión individual sobre el trabajo que se está realizando.

DURACION APROXIMADA: 15 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación secundaria

MATERIALES REQUERIDOS: Cuestionario mimeografiado

PROCEDIMIENTO:

A la mitad de una sesión de trabajo, o al finalizar el primer día de un seminario, se les pide a los participantes contestar el cuestionario adjunto.

Se realiza de forma individual y luego el facilitador invita a cada uno a socializar su contenido comentándolo en el grupo grande.

El facilitador siempre tiene como misión promover la expresión de las ideas y sentimientos del grupo, buscar que los mismos participantes busquen soluciones y aporten ideas a los problemas del grupo, que sean ellos mismos quienes hacen el laboratorio, dejar las sugerencias para lo último cuando después de pasado el tiempo conveniente el grupo no haya encontrado mejores ideas o por su inmadurez no tenga soluciones viables. La labor del facilitador es más efectiva cuanto más ideas promueve que el grupo mismo produzca. Su papel es solo estimular, promover, invitar constantemente al grupo a participar y crear y realizar cambios positivos.

AQUI LAS PREGUNTAS:

1. ¿POR QUE ESTOY Y EN ESTE GRUPO?
2. ¿QUE ESPERO OBTENER DE ESTE GRUPO?
3. ¿QUE ESTOY APORTANDO A ESTE GRUPO?
4. ¿QUE ESTOY APRENDIENDO EN ESTE GRUPO?
5. ¿ACEPTO YO A TODOS LOS MIEMBROS DE ESTE GRUPO?
6. ¿ME ACEPTA EL GRUPO?
7. ¿QUE GANO YO ESTANDO EN ESTE GRUPO?
8. ¿QUE GANÁ ESTE GRUPO CON MI PARTICIPACION?
9. ¿QUE ASPECTOS DEL TRABAJO DE GRUPO NECESITAN SER REFORZADOS?
10. ¿QUE ES LO QUE HA ESTADO MEJOR HASTA EL MOMENTO?



EJERCICIO 14

CUESTIONARIO DE EVALUACION N° 1

Según lo expuesto en la introducción de esta sección, al final de cada actividad de grupo, es importante conocer los resultados del trabajo realizado y por tal razón se utilizan los cuestionarios de evaluación, uno de los cuales puede ser el siguiente:²

INSTRUCCIONES:

Mucho agradeceremos nos conteste de forma breve y concisa y en relación a lo acontecido en el Taller que acabamos de realizar, cual es su opinión sobre los siguientes aspectos:

- | 1. Sobre el ambiente físico: | Adecuado | Inadecuado |
|---|----------|------------|
| espacio | _____ | _____ |
| iluminación | _____ | _____ |
| ventilación | _____ | _____ |
| ruido | _____ | _____ |
| mobiliario | _____ | _____ |
| 2. Sobre los participantes: | | |
| 2.1 Asistencia y puntualidad | _____ | _____ |
| 2.2 Actitud de los participantes | | |
| hacia el taller | _____ | _____ |
| 2.3 Grado de participación | _____ | _____ |
| 2.4 Grado de integración | _____ | _____ |
| 2.5 Dificultades ocasionadas por alguno(s) de los | | |
| participantes _____ | | |
| _____ | | |
| _____ | | |
| _____ | | |

2.6 Otras observaciones _____

3. Sobre el procedimiento:

3.1 Se cumplieron los objetivos propuestos? SI NO

3.2 Hubieron modificaciones al programa
propuesto? SI NO

3.3 Asistencia y puntualidad del equipo conductor,
facilitador y expositores: _____

3.4 Actitud de los mismos hacia el grupo: _____

3.5 Grado de comunicación logrado entre conductores
y participantes _____

3.6 Presentación de los temas por los ponentes (orden,
precisión, cordialidad) _____

3.7 Solución de los conductores a las dudas planteadas
por los asistentes _____

3.8 Apego del programa a los intereses de los
participantes _____

3.9 Adecuación de las técnicas de participación al grupo

AUXILIADORA MARENCO

.....

3.10 Manejo de las técnicas de participación _____

3.11 Adecuación y manejo del material didáctico _____

3.12 Actitud y control del grupo por el facilitador _____

3.13 Otras observaciones _____

3.14 Sugerencias _____

Gracias por sus respuestas.

NOTA PARA EL FACILITADOR: Este cuestionario se usa al final de laboratorios, seminarios o trabajos de grupo que han durado más de tres días y de los cuales se precisa una evaluación más detallada.



EJERCICIO 15

EVALUACION CON MONEDAS

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los miembros de un grupo conozcan como son vistos por sus compañeros.

DURACION APROXIMADA: 45 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media. No es recomendable hacer este ejercicio en grupos mayores de 10 personas.

MATERIALES REQUERIDOS: 10 monedas de 1 peso, 10 de cincuenta centavos, 5 de 25 centavos por cada participante, un saquito pequeño para depositar las monedas, papel y lápiz para cada participante.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador distribuye a cada persona su paquete de 10 monedas.

Les explica que cada persona en el grupo será valorada en cuanto a sus cualidades individuales con la cantidad que cada quien estime conveniente.

Se les distribuye papel y lápiz y cada persona escribe los nombres de los participantes menos el suyo y a la par de cada uno de ellos escribe el valor que le concede a cada uno, teniendo presente que está en total libertad de distribuir sus monedas como le parezca mejor.

Cada participante debe decidir si desea repartir en partes iguales entre todos, o quiere concederle más a unos que a otros o dárselas todas a un par de ellos o a uno solo.

Para tal fin, los miembros del grupo se sientan en círculo,

el facilitador nombra al primero y el saquito circula. Cada uno deposita en él la cantidad que le va a otorgar a la persona que está siendo evaluada.

Terminada la primera ronda, el facilitar cuenta en presencia de todos el contenido del saquito y escribe en la pizarra, el nombre y la valoración que el grupo le dio.

Luego, nombra a la segunda persona, el saquito circula y se hace lo mismo que el anterior. El proceso es igual hasta que todos los participantes hayan pasado por los pasos descritos.

Al final, el facilitador hace las observaciones sobre quien fue el que sacó más valoración, pregunta al grupo por que cree que así fue, y el que sacó menos, por que, como se sienten cada uno, que opinan de los resultados, de que les sirve este ejercicio, que mensaje les deja, que cualidades personales tomó cada uno para sus valoraciones, quienes se destacan por que cualidades.

Este es un ejercicio fuerte que debe ser usado con cuidado y el facilitador debe manejar los datos con delicadeza, evitando confrontaciones inadecuadas o dando feedback sobre los resultados sin que la persona aludida se sienta disminuida. Su posición en este y en cualquier ejercicio debe ser imparcial, honesta, firme y justa. Debe ser una especie de espejo donde los miembros del grupo vean reflejadas conductas de espontaneidad, flexibilidad y equilibrio.

El facilitador es el que **SIEMPRE DEBE SABER** lo que está pasando en el grupo y **DECIDIR** sobre su conducción.



EJERCICIO 16

CUESTIONARIO DE EVALUACION Nº 2

OBJETIVO ESPECIFICO: Valorar el comportamiento del grupo por un observador

DURACION APROXIMADA: 25 a 30 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Todo tipo de grupo

MATERIALES REQUERIDOS: Hoja conteniendo preguntas del cuestionario

PROCEDIMIENTO:

Este tipo de valoración consiste en que un observador, que bien puede ser el mismo facilitador u otra persona ajena al grupo, se detiene en la supervisión del trabajo del grupo con el objeto de conocer sus avances y características.

Este trabajo se hace durante el trabajo del mismo y no a su final.

Se realiza con grupos estructurados, mas o menos formales que tienen metas definidas y tiempo suficiente para trabajar y manifestar conductas típicas.

El cuestionario dice así:

GUIA DE OBSERVACION PARA LA CONDUCTA DE GRUPO³

1. ¿Cómo reacciona el grupo a las habituales prácticas cotidianas?
2. ¿Cómo reacciona el grupo ante situaciones nuevas?

3. ¿Cómo reacciona el grupo ante cambios repentinos e inesperados?
4. ¿Espera el grupo la reacción de ciertos dirigentes antes de obrar?
5. ¿Espera el grupo que el maestro indique como se ha de reaccionar?
6. ¿Escogería el grupo los mismos dirigentes en diferentes situaciones?
7. ¿Cómo obra el grupo cuando algunos dirigentes están ausentes?
8. ¿"Usa" el grupo de uno de sus miembros como víctima expiatoria o manifiesta de otro modo sus sentimientos?
9. ¿Cómo trata el grupo a un miembro nuevo?
10. ¿Se une el grupo tras un plan colectivo?
11. ¿Existen sub-grupos o pandillas que compiten unos con otros o que se mantienen distanciados de la clase?
12. ¿Se guía la conducta del grupo por reglas establecidas por él o que él ha ayudado a establecer?
13. ¿Existe una comunicación franca y se comparten planes y la información por el grupo entero?
14. ¿Hay satisfacción en el grupo por sus logros?
15. ¿Existen algunas divisiones, o coaliciones, basadas en el sexo, la raza, la religión, etc.?
16. ¿Cómo reacciona el grupo ante diferentes maestros (dirigentes, líderes, u otros)?
17. ¿Qué clase de presión ejerce el grupo para estimular o apremiar a la conformidad?
18. ¿Qué proporción de tiempo y de esfuerzo pone el grupo en la conducta de tarea y en la conducta sin tarea?

Por el contenido de las preguntas de este cuestionario nos podemos enterar que pretende medir como el grupo está

funcionando y cuales son las fuerzas que se mueven dentro de él en orden a obtener la información que el facilitador, maestro, guía o conductor del mismo, que le sirva para conocer su grupo y saber como facilitar la tarea de conseguir las metas.

A diferencia de otros cuestionarios, quise introducir este que pretende evaluar en medio de una tarea de grupo, lo cual resulta importante para prevenir el éxito de la misma.

Todo cuestionario puede ser elaborado, reformado, implementado y reducido según sean los objetivos que el que lo va a aplicar desee obtener.

Con los cuestionarios de evaluación o de otro tipo siempre deben observarse las mismas pautas de construcción que se usan con los test, que tienen que ver con:

1. que midan lo que pretenden medir
2. que sean claros en la formulación de la pregunta de tal forma que el que responda no interprete lo que no se quiso preguntar.
3. que su credibilidad esté en función de cuanto han sido probados.



EJERCICIO 17

EVALUACIONES FINALES

OBJETIVO ESPECIFICO: Tomar conciencia de que los frutos logrados en el trabajo de un grupo, van estrechamente vinculados a los sentimientos o al clima que se ha formado en el grupo.

DURACION APROXIMADA:

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación secundaria

MATERIALES REQUERIDOS: Hojas grandes de papel, marcadores para todos.

PROCEDIMIENTO:

El facilitador invita a todos los miembros del grupo a coger una hoja de papel grande y dividirla en seis columnas.

La primera para escribir los días y las horas de cada una de las reuniones realizadas. La segunda para anotar las actividades que en aquel momento tuvieron lugar. La tercera, para el logro que de ahí se obtuvo. En la cuarta se escriben los sentimientos experimentados. Y en la quinta, la marcha personal que ahora se descubre; la sexta se reserva para escribir cualquier cosa que se quiera plantear, o cualquier observación que el participante quiere hacer al grupo.

Los miembros del grupo se distribuyen en tríos, para llenar juntos las dos primeras columnas. Concluido esto, van llenando individualmente las otras tres columnas, para ello pueden permanecer juntos, pero sin comunicarse sus reacciones personales.

Al finalizar esto, se reúne el grupo grande. Cada miembro reservándose su propia hoja, y utilizándola para comunicar o profundizar las impresiones, observaciones o cuestiones que todavía quiere precisar más.

Conviene aclarar que la hoja es de uso personal. Si el curso ha durado más de 12 sesiones conviene conceder más tiempo para este ejercicio.



EJERCICIO 18

CUESTIONARIO DE EVALUACION N° 3

OBJETIVO ESPECIFICO: Valorar las actividades de un grupo por medio de una forma de supervisión.

DURACION APROXIMADA: Una hora

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación secundaria

MATERIALES REQUERIDOS: Cuestionario guía

PROCEDIMIENTO:

A continuación expongo otro tipo de cuestionario que se ocupa de obtener de los participantes o de un supervisor ajeno al grupo, la información necesaria para saber si el grupo está funcionando o no.

El cuestionario dice así:

Nos será de mucha utilidad si usted nos expresa su opinión sobre los diferentes aspectos del presente taller.

1. Cual es su conclusión sobre los temas desarrollados.

2. Cual es su opinión sobre el ambiente físico (espacio, iluminación, ventilación, mobiliario, etc).

3. Como era la asistencia y puntualidad de los participantes?

4. Puntualidad de los conductores



5. Presentación de los contenidos por los profesores (orden, conocimiento del tema, claridad, etc.) _____

6. Actitud del facilitador frente al grupo _____
7. Solución del facilitador a las dudas planteadas por los participantes. _____
8. Adecuación y manejo de las técnicas de participación y material de apoyo. _____
9. Actitud del conductor hacia el grupo: _____

10. Observaciones: _____



EJERCICIO 19

ACTITUDES NO VERBALES

OBJETIVO ESPECIFICO: Que los miembros de un grupo realicen su propia autovaloración.

DURACION APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Dos hojas impresas con contenido de trabajo a realizar, un juego para cada participante.

PROCEDIMIENTO:

Este ejercicio es sugerido por Jiménez-Pinzón⁴ para que los participantes lo realicen en dos partes. Una primera en la que la persona se evalúa a si misma, y una segunda, donde esa persona evalúa al grupo. Se procede así:

1. Cada persona se evalúa a si misma, poniéndose una puntuación del 1 al 5, según considere mayor o menor, cada una de las características siguientes:

Desinterés	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Interés
Competitividad	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Cooperación
Acaparamiento	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Disponibilidad
Impaciencia	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Serenidad
Aislamiento	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Apertura
Egocentrismo	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Alocentrismo
Simplismo	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Realismo
TOTAL =		

Para realizar la evaluación, cada uno se pone más cerca de 1 si considera que la característica de la izquierda se da más en sí mismo que la de la derecha, y marca más cerca de 5 si estima que su comportamiento en el grupo se identifica más con la característica que aparece a la derecha.

Se suman los números marcados y se apuntan en el espacio que dice **TOTAL =**

2. El segundo paso es la evaluación del grupo hecha por el individuo. Siguiendo el mismo método de la evaluación personal, cada uno evalúa al grupo, usando la mismo instrumento de valoración:

Desinterés	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Interés
Competitividad	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Cooperación
Acaparamiento	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Disponibilidad
Impaciencia	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Serenidad
Aislamiento	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Apertura
Egocentrismo	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Alocentrismo
Simplismo	1 — 2 — 3 — 4 — 5	Realismo

TOTAL =

MEDIA DE LA EVALUACION GRUPAL =

MEDIA DE LA EVALUACION INDIVIDUAL =

Se comparan los resultados de cada uno y se comentan las diferencias entre ambas. Cada uno le presenta al grupo las variables en que ha puntuado menos y lo discute.

Este ejercicio pretende probar que en la medida que centramos nuestra **ATENCION, INTERES** y **ESFUERZO** en nosotros mismos, se imposibilita la comunicación y el éxito en la realización de tareas. En la medida en que nos abrimos a los otros, se produce una situación de comunicación que resulta en beneficio de todos.

EJERCICIO 110

ANÁLISIS DEL GRUPO

OBJETIVO ESPECÍFICO: Evaluación individual de las tareas de un grupo

DURACIÓN APROXIMADA: 25 minutos

TIPO DE GRUPO DONDE PUEDE SER APLICADO: Nivel de educación media

MATERIALES REQUERIDOS: Cuestionario impreso: "Análisis del grupo"

PROCEDIMIENTO:

Este cuestionario fue extraído también del libro "la comunicación interpersonal"⁵ y sirve para valorar el trabajo de un grupo después de una sesión corta de trabajo. Los participantes la realizan de forma individual y la entregan al facilitador para que éste se forme una opinión sobre como los participantes observaron su propia forma de trabajar.

El cuestionario dice así:

ANÁLISIS DEL GRUPO

1. La participación en el trabajo por parte de todos los componentes fue

Máxima 5 — 4 — 3 — 2 — 1 Mínima

2. El interés en el trabajo por parte de todos los componentes fue

Grande 5 — 4 — 3 — 2 — 1 Pequeño

3. La autoridad en el grupo fue

Compartida 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Concentrada
en unos pocos

4. El interés de los participantes por las ideas y apreciaciones de los demás fue

Grande 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Pequeño

5. La libertad de los participantes para expresarse abiertamente fue

Grande 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Escasa

6. La atención prestada por los componentes al trabajo llevado entre manos fue

Máxima 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Mínima

7. La eficacia para desarrollar el trabajo fue

Alta 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Baja

8. La organización para el trabajo fue

Muy elaborada 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Improvisada

9. El entendimiento entre los participantes fue

Excelente 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Escaso

10. El grupo funcionó como

Como un 5 - 4 - 3 - 2 - 1 Como una
equipo colección de
individuales

- ¹ "La comunicación interpersonal". Publicaciones ICCE. Madrid, 1977. Pags. 134-5.
- ² Educación y Sexualidad, tomo 4. Consejo Nacional de Población, México, 1982. Pags.298-303
- ³ Bany/Johnson, "La conducta de grupo en la educación", Editorial Aguilar, 1980. Pag. 420
- ⁴ "La comunicación Interpersonal: ejercicios educativos". Publicaciones ICCE, Madrid, 1977. Pag. 50-51
- ⁵ Idem cita anterior. Pag. 87

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Bany Mary & Lois Johnson.** "La Dinámica de grupo en la Educación". Editorial Aguilar, Madrid, 1970.
- Beal George and Bohlen Joe.** "Conducción y acción dinámica del grupo". Editorial Kapelusz, Buenos Aires, 1964.
- Cartwright & Zander.** "Dinámica de grupos". Editorial Trillás, México, 1979.
- Consejo Nacional de Población.** "La Educación en la Sexualidad Humana: Educación y Sexualidad" Volumen 4. México, 1982.
- Gonzalez Jesús y Monroy de Velasco.** "Dinámica de Grupos". Editorial Concepto, México, 1979.
- Hostie Raymond.** "Técnicas de Dinámica de Grupos". Publicaciones ICCE, Madrid, 1977.
- Jiménez Pinzón.** "La Comunicación Interpersonal" Publicaciones ICCE, Madrid, 1977.
- Kadis Asya y Krasner Jack.** "Manual de Sicoterapia de Grupos". Fondo de Cultura Económica, México, 1969.
- Kertesz Roberto e Induni Guillermo.** "Manual de Análisis Transaccional". Editorial Connantal, Buenos Aires, 1977.
- Kertesz Roberto e Induni Guillermo.** "ATENDO, Análisis Transaccional en el desarrollo de las organizaciones". Editorial Connantal, Buenos Aires, 1977.

DINÁMICAS DE GRUPO. MANUAL PRÁCTICO

.....

Kissen Morton. "Dinámica de grupo y Psicoanálisis de Grupo". Editorial Limusa, México, 1979.

Napier Rodney. "Grupos, teoría y experiencia". Editorial Trillás, México, 1980.

Ruitenbeek Hendrik. "Métodos y Técnicas en la Psicoterapia de grupo". Editorial Troquel, Buenos Aires, 1977.

Rice A. K. "Aprendizaje de Liderazgo". Editorial Herder, Barcelona 1977.

Vargas Laura, Bustillos Graciela. "Técnicas participativas para la Educación Popular". Centro de Publicaciones Alforja, Costa Rica, 1984.

Workers Educational Association. "Women and Health". Manchester Free Press, 1986.







Actividad de grupo Actividad de grupo

Este libro, compuesto de una parte teórica y otra práctica, contiene una interesante introducción de cómo comprender los principales fenómenos y características de los grupos.

Contiene ejercicios sobre los aspectos fundamentales de observar y evaluar el trabajo de los grupos.

Se presenta también una magnífica colección de dinámicas de grupo que, según su categoría y objetivo, fueron agrupadas en diferentes capítulos y se describen de forma claramente didáctica para facilitar su uso y valoración.

Los ejercicios están seleccionados y seleccionados por su efectividad y facilidad de aplicación, siendo muchos de ellos conocidos internacionalmente y otros producto de la experiencia y creación de la autora, en un conjunto integral de gran utilidad para principiantes y expertos.

Su lenguaje sencillo y su estilo de exposición, lo hacen un libro de rigor y pedagógico indiscutible.



ESTA PUBLICACIÓN FUE POSIBLE GRACIAS AL
APOYO FINANCIERO DE CEBIMO-HOLANDA

